

**MODELO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN EN EL COMPONENTE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL P.E.I. DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA GAITANA  
PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO Y LA SANA CONVIVENCIA**

**GERARDO ANDRÉS CASTRO NINCO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS (ECACEN).  
TIMANÁ – HUILA, SEPTIEMBRE 2019**

**MODELO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN EN EL COMPONENTE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL P.E.I. DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA GAITANA  
PARA EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO Y LA SANA CONVIVENCIA**

**GERARDO ANDRÉS CASTRO NINCO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister en  
Administración de Organizaciones**

**ASESOR**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS (ECACEN).  
TIMANÁ – HUILA, SEPTIEMBRE 2019**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

Evaluador

Ciudad, Fecha de sustentación (con Día de Mes de año)

## **Dedicatoria**

*A Dios.*

*Por haberme iluminado y permitirme llegar hasta este punto  
y haberme dado sabiduría para lograr mis objetivos en esta  
etapa de mi vida, además de su infinita bondad y amor.*

*A mi esposa, hijas y familia*

*Por habernos apoyado siempre, por motivarme cuando  
quise desfallecer, por sus consejos, sus valores, por su  
alegría en los momentos difíciles y por su constante fe en  
nosotros, pero sobre todo...por su amor incondicional.*

*A mis Asesores*

*Por su enorme apoyo y motivación para la culminación  
de mi formación profesional y para la elaboración de esta  
propuesta de investigación; por su calidad humana y su  
profesionalismo, pues a través de sus conocimientos y  
tiempo compartido se logró el desarrollo de nuestra  
formación profesional.*

## **Agradecimientos**

Agradezco profundamente por este trabajo de investigación principalmente a Dios, por haberme permitido la vida y haberme abierto las puertas en tan prestigiosa institución para lograr mis metas profesionales; a mi familia, mi madre, quien ha sido un pilar fundamental con su amor incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi esposa, que siempre estuvo a mi lado, y que tuvo fe en mis capacidades, además por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento. A mis hijas, porque las amo infinitamente, por ser el horizonte que motiva mi vida, este triunfo es de ustedes en especial.

## Índice General

Resumen .....	13
Introducción .....	14
1. Planteamiento del problema .....	15
1.1 Descripción del problema .....	15
1.2 Formulación del problema .....	17
1.3 Justificación .....	17
1.4 Objetivos .....	18
1.4.1 Objetivo general .....	18
1.4.2 Objetivos específicos: .....	18
2. Marco referencial .....	20
2.1 Contextualización general .....	20
2.2. Estado de arte .....	21
2.3 Normatividad del PEI .....	24
2.3.1 Constitución política: Proyecto Educativo Institucional .....	24
2.4 Proyecto educativo institucional como herramienta de gestión .....	27
2.5 Marco teórico .....	28
2.5.1 Modelo estratégico de gestión en el desarrollo del aprendizaje .....	28
2.5.2 Importancia sobre el desarrollo de la comunicación directivo, docente, estudiantes y padres de familia .....	30
2.5.3 Relación familia – escuela .....	31

2.5.4	El proyecto educativo institucional en los procesos de aprendizaje .....	33
2.2	Marco conceptual .....	34
2.2.1	Modelo de gestión de calidad .....	34
2.2.2	Gestión estratégica organizacional .....	35
2.2.3	Gestión educativa.....	36
2.2.4	Área de gestión directiva .....	36
2.2.5	Área académica.....	36
2.2.6	Área de la comunidad .....	37
2.2.7	Proceso Administrativo .....	37
2.2.7	Área administrativa y financiera (área a intervenir en este proyecto) .....	38
2.2.8	Gestión administrativa .....	39
2.2.9	Modelo de gestión estratégica .....	40
2.2.10	Liderazgo .....	41
2.2.11	Sana convivencia .....	42
2.2.12	UV heurística .....	43
3	Diseño metodológico.....	44
3.1	Tipo de investigación.....	44
3.3	Población y muestra.....	44
3.4	Instrumentos para recolectar la información .....	45
3.4.1	Encuesta .....	46

3.4.2	Recopilación documental.....	46
3.4.3	Matriz DOFA.....	46
3.4.4	Estudio fotográfico.....	47
3.5	Validación de los instrumentos .....	47
3.5	Fases del trabajo .....	50
3.5.1	Fase diagnostica .....	51
3.5.2	Fase de la construcción de instrumentos.....	51
3.5.3	Fase de la recolección de datos .....	52
3.5.4	Fase de análisis de datos .....	54
4.	Resultados .....	55
4.1	Resultados de la encuesta.....	55
4.1.1	Tabulación de la encuesta docentes y directivos .....	55
4.1.2	Tabulación de la encuesta a estudiantes .....	68
4.1.3	Tabulación de la encuesta para padres de familia .....	81
4.1.4	Análisis estadístico de los resultados de la encuesta .....	93
4.2	Análisis recopilación documental. ....	97
4.3	Análisis del estudio fotográfico.....	99
4.4	Análisis de la matriz DOFA .....	100
5.	Plan estratégico de gestión .....	105
5.1	Planeación.....	105



5.2	Organización .....	105
5.3	Gestión .....	106
5.4	Control.....	106
6.	Conclusiones .....	112
7.	Recomendaciones.....	113
	Bibliografía.....	114
	Anexos.....	117

## Índice de tablas

Tabla 1 Características de la relación familia-escuela.....	32
Tabla 2 <i>Matriz de validez</i> .....	48
Tabla 3 <i>Resultados para la validez de forma</i> .....	48
Tabla 4 <i>Resultados de la encuesta aplicada a los Directivos y Docentes de la institución</i> ....	55
Tabla 5 Resultados de la encuesta aplicada a los Estudiantes de la institución .....	68
Tabla 6 Resultados de la encuesta aplicada padres de familia de los Estudiantes de la institución.....	81
Tabla 7. <i>Porcentaje de aciertos y desaciertos encuesta aplicada a Docentes y Directivos</i> ....	93
Tabla 8 <i>Porcentaje de aciertos y desaciertos encuesta aplicada a Estudiantes</i> . ....	94
Tabla 9 <i>Porcentaje de aciertos y desaciertos encuesta aplicada a Padres de Familia</i> . ....	94
Tabla 10 <i>Media de los resultados de los porcentajes según la encuesta aplicada a la población objeto de estudio</i> .....	94
Tabla 11. <i>Desviación estándar</i> .....	95
Tabla 12 <i>Modelo estratégico</i> .....	107
Tabla 13 <i>Cronograma del modelo estratégico</i> .....	108
Tabla 14. Cuadro de Mando Integral.....	110
Tabla 15 <i>Control del Modelo Estratégico de Gestión</i> .....	111

## Índice de figuras

Figura 1. <i>Mapa conceptual Gestión Administrativa</i> .....	39
Figura 2. <i>Mapa conceptual del modelo de gestión estratégica.</i> .....	40
Figura 3 <i>Mapa conceptual Liderazgo</i> .....	41
Figura 4 <i>Mapa conceptual Sana convivencia</i> .....	42
Figura 5 . <i>Muestra</i> .....	45
Figura 6. <i>Fase de desarrollo Metodológico</i> .....	50
Figura 7 <i>Pregunta 1. Directivos y Docentes</i> .....	58
Figura 8 <i>Pregunta 2. Directivos y Docentes</i> .....	59
Figura 9 <i>Pregunta 3. Directivos y Docentes</i> .....	60
Figura 10 <i>Pregunta 4. Directivos y Docentes.</i> .....	61
Figura 11 <i>Pregunta 5. Directivos y Docentes.</i> .....	62
Figura 12 <i>Pregunta 6. Directivos y Docentes.</i> .....	63
Figura 13 <i>Pregunta 7. Directivos y Docentes.</i> .....	64
Figura 14 <i>Pregunta 8. Directivos y Docentes.</i> .....	65
Figura 15 <i>Pregunta 9. Directivos y Docentes.</i> .....	66
Figura 16 <i>Pregunta 10. Directivos y Docentes.</i> .....	67
Figura 17 <i>Pregunta 1. Estudiantes</i> .....	71
Figura 18 <i>Pregunta 2. Estudiantes.</i> .....	72
Figura 19 <i>Pregunta 3. Estudiantes</i> .....	73
Figura 20 <i>Pregunta 4. Estudiantes.</i> .....	74
Figura 21 <i>Pregunta 5. Estudiantes.</i> .....	75

Figura 22 <i>Pregunta 6. Estudiantes.</i> .....	76
Figura 23 <i>Pregunta 7. Estudiantes.</i> .....	77
Figura 24 <i>Pregunta 8. Estudiantes.</i> .....	78
Figura 25 <i>Pregunta 9. Estudiantes.</i> .....	79
Figura 26 <i>Pregunta 10. Estudiantes.</i> .....	80
Figura 27 <i>Pregunta 1. Padres de familia</i> .....	84
Figura 28 <i>Pregunta 2. Padres de familia.</i> .....	85
Figura 29 <i>Pregunta 3. Padres de familia.</i> .....	86
Figura 30 <i>Pregunta 4. Padres de familia.</i> .....	87
Figura 31 <i>Pregunta 5. Padres de familia.</i> .....	88
Figura 32 <i>Pregunta 6. Padres de familia.</i> .....	89
Figura 33 <i>Pregunta 7. Padres de familia.</i> .....	90
Figura 34 <i>Pregunta 8. Padres de familia.</i> .....	91
Figura 35 <i>Pregunta 9. Padres de familia.</i> .....	92
Figura 36 <i>Pregunta 10. Padres de familia.</i> .....	93
Figura 37 <i>Uve heurística</i> .....	97

## Resumen

El trabajo de investigación titulado, “Modelo Estratégico de Gestión en el Componente Gestión Administrativa del P.E.I. De La Institución Educativa La Gaitana para el Desarrollo del Liderazgo y la Sana Convivencia”, tiene como objetivo intervenir el componente gestión administrativa del P.E.I. Implementando un modelo estratégico de gestión que permita el desarrollo de la sana convivencia y liderazgo en los estudiantes de la Institución Educativa la Gaitana de Timaná Huila. Por tanto, esta investigación se fundamenta en la conceptualización de los Modelos de gestión de calidad, gestión educativa y estratégico de gestión, proyectados al área de gestión administrativa del proyecto educativo institucional.

Cabe resaltar, que esta propuesta surge de la ineficiencia en la gestión de los recursos, la falta de planes estratégicos en el ámbito académico, moral y económico y la poca participación de la comunidad, lo que indirectamente afecta el desarrollo de la sana convivencia y liderazgo en los estudiantes. De ahí surge la pregunta ¿es posible mejorar el desarrollo de la sana convivencia y del liderazgo en los estudiantes a través de una intervención en el componente gestión administrativa del P.E.I. de la Institución Educativa la Gaitana de Timaná Huila?

Entonces, para dar solución a esto, se plantea una investigación de tipo **cuantitativo** donde se utilizan encuestas, recopilación documental, y registro fotográfico, como instrumentos de recolección de información, y se puede lograr en cinco fases, diagnóstico, exploración y elaboración de la propuesta de intervención, donde se evidencie el desarrollo de la sana convivencia y el liderazgo en los estudiantes.

Palabras clave: Modelo Estratégico, Componente Gestión Administrativa, P.E.I., Liderazgo, Sana Convivencia.

## **Introducción**

La actual propuesta se desarrolla en la Institución Educativa La Gaitana con el objetivo de realizar un modelo estratégico de gestión en el componente gestión administrativa del P.E.I para el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia. Entonces, la realización de la presente investigación se hace pertinente porque pretende mediante el estudio y análisis del impacto que puede generar el desempeño de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia en la elaboración del PEI, además, hacer una reflexión y promover la integración de estos en el proceso formativo como lo demandan las leyes colombianas, además el incluir a los padres y estudiantes se le da continuidad al proceso formativo que el estudiante adquiere en su núcleo familiar y lo sigue a través de la educación formal mediante la orientación de los docentes y padres de familia. Entonces para el logro de este estudio, donde se busca plantear un modelo estratégico de gestión en el componente de gestión administrativa del PEI.

En primer lugar, se mencionan los factores que están directamente relacionadas con la problemática a intervenir resaltándose la falta de información y organización del componente de gestión administrativa del PEI, igualmente se señala los objetivos que describen los propósitos de esta investigación. Una vez identificado el problema se hace una exploración y fundamentación desde la teoría, donde se mencionan los aportes que algunos autores han hecho en relación a la teorización y conceptualización relacionadas con la temática propuesta. Después, de documentar y fundamentar el proyecto de investigación mediante el aporte teórico de diferentes autores se avanza hacia el horizonte metodológico de la investigación definiéndose que esta, en función de los objetivos planteados, será una investigación cualitativa. También, se define estadísticamente la muestra y se establecen los instrumentos de recolección de datos y análisis de los mismos resaltándose la registro fotográfico, recopilación documental, y encuesta.

Luego, los resultados se estudian mediante un análisis sobre los datos obtenidos y se describe, mediante gráficas, el valor porcentual de cada uno de los mismos. Es así que, se analiza los resultados de la encuesta y se evalúa, mediante valor porcentual. Por último, se hace una discusión sobre la viabilidad y pertinencia de la propuesta planteada en este estudio, a su vez se hacen conclusiones, prospectivas y recomendaciones tendientes a fundamentar la pertinencia del proyecto de investigación.

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1 Descripción del problema**

A partir de las necesidades que se presentan en el contexto académico, surge la gestión educativa, una herramienta encaminada hacia la búsqueda de soluciones factibles y constantes para alcanzar la calidad en los procesos de formación, a través del estudio, la innovación y la transformación de métodos y enfoques que trasciendan los límites conceptuales a los empíricos (MEN, 2007). Por tanto, la gestión educativa debe velar por el funcionamiento, procesos y actividades planteados en los proyectos educativos institucionales –PEI, ya sea, en el ámbito general o específico de la educación, en el que el Ministerio de Educación y la parte directiva de las instituciones educativas son los encargados directa de esta función.

Sin embargo, la ineficacia en la administración de los recursos educativos ha provocado una crisis a nivel internacional, no solo en el ámbito académico, sino también en el ámbito moral y económico, según se señala el Informe sobre el desarrollo mundial 2018. Aprender para hacer realidad la promesa de la educación, donde se hace alusión sobre la dirección ineficaz en las prácticas de gestión en los establecimientos educativos comparado con la gestión en las empresas en los países desarrollados, por otro lado, la falta de eficiencia en el uso de los recursos y la falta de participación de la comunidad indirectamente afecta la calidad de la Educación. Además, “los directores de escuelas no ayudan activamente a los docentes a resolver problemas, no los aconsejan en los aspectos referidos a la instrucción ni establecen metas que prioricen el aprendizaje” (Bank, 2017,p.22).

De modo que en los países desarrollados y en vía de desarrollo, no se invierte con eficiencia los recursos monetarios y el talento humano en la educación (Saavedra, 2018), lo que ha generado que millones de jóvenes pierdan oportunidades importantes, debido a la falta de elementos que necesitan en la escuela primaria y secundaria que son significativos en un futuro. A pesar de eso, se plantean el uso de herramientas como la tecnología para mejorar la capacidad en la gestión (Bank, 2017, p. 22).

Por otra parte, en Colombia al tener un modelo descentralizado, se le ha dado a los distritos, departamentos y municipios la libertad de dirigir su sistema educativo en el que se toma en cuenta las necesidades de cada población, de tal forma que cada institución educativa propone

planes de mejoramiento de acuerdo a su situación, la Secretaría de educación define un Plan de Apoyo y Mejoramiento en caso de: bajos resultados en las pruebas externas, grupos vulnerables, condiciones inadecuadas en la estructura, entre otras.

De ahí, que en el caso de la Institución Educativa La Gaitana del Municipio de Timaná Huila, al igual que otras Instituciones Educativas, se concentran en trabajar y gestionar desde el P.E.I. los objetivos que orientan el proceso educativo en colaboración con los administradores y docentes lo que busca llegar a la construcción de un modelo educativo que forma a un estudiante integral para que se participe activamente en la sociedad.

No obstante, los resultados de las pruebas ICFES y Saber, han hecho que se cambie el enfoque de los P.E.I. centrándose en el índice sintético de calidad con el propósito de alcanzar mejores resultados en las áreas de Ciencias, Matemáticas, Lengua Castellana e inglés, dejando a un lado el desarrollo de la sana convivencia y el liderazgo, “el preicfes o la preparación para la prueba es más importante que el PEI” (Pérez, 2017, pág. 5). Por otra parte, la falta de un modelo estratégico de gestión en el P.E.I de algunos centros educativos públicos donde se elabora una propuesta con un modelo pedagógico que cambia drásticamente cada tres a cuatro años sin ajustarse a las verdaderas necesidades de sus estudiantes hace que no se desarrolle adecuadamente la sana convivencia y el liderazgo.

Desde otro punto de vista, la tardanza en la articulación de herramientas tecnológicas modernas a estos procesos de gestión administrativa ha afectado el mejoramiento de la educación, donde se provoca un índice bajo en el mejoramiento de los resultados de los establecimientos educativos, lo que precisa de cambios en el modelo de gestión el cual se encuentra plasmado en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.), donde “la escuela una unidad básica de análisis de la mejora educativa donde el equipo directivo debe ser el responsable directo del incremento en los niveles de aprendizaje de los estudiantes” (Printy, 2010, pág. 2). Entonces, los cambios en la estructura organizativa y en los equipos directivos requieren de nuevos enfoques, como el liderazgo educativo que contribuya a la capacidad interna de mejora, la investigación para alcanzar la efectividad de la enseñanza, y la concertación de planes contextualizados contribuyen a la sana convivencia lo que permite a los estudiantes aprender a conciliar discrepancias, negociar, lograr acuerdos y comprender la importancia de anteponer el bienestar común sobre el individual (Marulanda, 2016).



## **1.2 Formulación del problema**

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se busca investigar sobre: ¿es posible desarrollar la sana convivencia y del liderazgo a través de un modelo estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI de la Institución Educativa la Gaitana de Timaná Huila?

## **1.3 Justificación**

La gestión educativa es una forma de comprender y conducir la organización de un centro educativo a través del Proyecto educativo Institucional - PEI, se tiene en cuenta las características del entorno, para definir los saberes pedagógicos y sociales que se le van a enseñar a la población educativa. Por tanto, las prácticas educativas, los juicios de valor, los principios de la institución, los recursos destinados, son primordiales para el desarrollo de los centros educativos y de tal manera que estos trasciendan en un sentido socioeducativo. En este sentido, la gestión también tiene que ver con aspectos pedagógicos que se encaminen a la formación de elementos relacionados con la ciencia, la tecnología y la producción de conocimientos sociales que les sirvan a todas las personas para lograr la transformación social, económica y política. (Mora, 2010, p. 11).

Así mismo, es importante que se logre una re conceptualización, como se plantea en esta propuesta dirigida a alcanzar un mejor desempeño institucional acorde a los requerimientos del contexto, la participación de la comunidad educativa y el fortalecimiento de proceso para alcanzar una mejor calidad y articulado con la construcción de valores humanísticos que establezcan una atmosfera educativa significativa, con la apertura de espacios para el aprendizaje y la innovación, donde el estudiante experimente con sus capacidades creativas, para investigar y generar nuevas ideas a partir de sus conocimiento teóricos. Igualmente, en el PEI se requiere de estimular la participación, el compromiso y el liderazgo por parte de los estudiantes, docentes y padres de familia para que intervengan en el logro de las metas y competencias institucionales (Prioretti, 2017).

Por otro lado, es pertinente la realización de este trabajo en la realidad, porque los conocimientos aprendidos en la Maestría en administración de organizaciones, son acordes con la

gestión de proyectos que buscan el bien común de la sociedad, asume el compromiso con la solución de problemáticas sociales, aportando experiencia a la carrera profesional como gestor efectivo en la planificación y desarrollo de planes públicos dirigidos a la construcción de paz que promuevan la sana convivencia, pues los centros educativos son espacios donde ocurren los procesos de enseñanza-aprendizaje, además de la convivencia entre los diferentes actores “para los niños es también un lugar en el que, además de aprender y desarrollar sus competencias, se fortalece la construcción de sus estructuras éticas, cognitivas y sus formas de comportamiento. (MEN, 2007).

Entonces, es relevante que en la Institución Educativa La Gaitana se desarrolle esta propuesta, porque se plantea en el PEI herramientas para orientar las acciones pedagógicas hacia el logro de las metas educativas en cooperación de la comunidad educativa, que permitan que una institución tenga una orientación bajo el liderazgo, la investigación y la sana convivencia, lo cual va a ser monitoreado constantemente para asegurar que se logren los objetivos institucionales y los ajustes correspondientes. Igualmente, se trata de colocar en marcha un sistema de gestión articulado con el PEI para asegurar que las acciones guíen los recursos hacia el fortalecimiento del servicio educativo de la institución educativa sea de calidad desde el Preescolar hasta la educación Superior.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Plantear un modelo de gestión estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución la Gaitana de Timaná Huila.

### **1.4.2 Objetivos específicos:**

- ✓ Realizar un diagnóstico del componente administrativo del PEI para la determinación de variables que inciden en el desarrollo de liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución la Gaitana de Timaná Huila.

- ✓ Explorar diferentes referentes teóricos que orientan la gestión estratégica del componente administrativo de la Institución Educativa La Gaitana.
- ✓ Elaborar la propuesta de gestión estratégica para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución la Gaitana de Timaná Huila.

## **2. Marco referencial**

En esta investigación se realiza la exploración documental sobre teorías, conceptos y antecedentes con el propósito de plantear un modelo de gestión estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila.

### **2.1 Contextualización general**

La Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila se encuentra ubicada en el municipio de Timaná Huila, con una población de 19.787 habitantes, limita con los municipios de Suaza, Pitalito, Tarqui y Elías, con 1.015 metros de altitud. Del mismo modo, cuenta con una comunidad que se desempeña laboralmente en el ámbito agrícola. En primer lugar, la población beneficiaria del servicio a la educación es de 1053 familias de las cuales 756 pertenecen al sector urbano y 297 al sector rural. Se encuentran estratificados en distintos niveles del SISBEN así: el 62, 3% (407) familias pertenecen al nivel uno (1); el 32% (209) familias se encuentran en el nivel dos (2); el 0,76% (5) familias están en el nivel tres (3) y solo el 4.9% (32) no tienen ninguna estratificación.

La actividad económica de la población institucional está conformada principalmente por la agricultura, la ganadería, el comercio, la economía informal y empleados. Es importante destacar, que muchas de estas personas no poseen un trabajo estable lo que perjudica las responsabilidades educativas de sus hijos, situación que se presenta mayoritariamente en el área rural, donde por cuestiones económicas, muchos de los estudiantes se ven obligados a abandonar sus estudios para colaborar en el hogar.

El nombre de la institución, se remonta a la colonización de los españoles en diciembre de 1538 cuando el Capitán Pedro de Añazco y su equipo invadieron el territorio, que según comentan los cronistas Castellanos Herrera y Fray Pedro Simón existían en esta zona la tribu de los indios Timanaes, Yalcones y Apiramas, bajo el mando de los Caciques Inando, Pionza, Añolongo, Meco, Timano y La Gaitana.

La historia comenta que esta invasión, generó la rebelión de los indígenas contra los colonizadores, liderada por Timanco un cacique guerrero, el hijo de la líder de la comunidad La Gaitana quienes no aceptaban el sometimiento ante estos. Ante esta guerra, Timanco fue

capturado por los invasores y fue quemado vivo delante de su pruebo, mostrando con ello la supremacía y poder por parte de los españoles, lo que provocó la ira de su madre que junto con sus hermanos capturaron al capitán, lo arrastraron por las calles del pueblo y lo presentaron ante el pueblo como trofeo de guerra. Posteriormente, le sacaron los ojos y murió degollado en manos de la Gaitana. Por lo cual, se le asigna el nombre de esta líder, a la institución como muestra de reconocimiento que contribuyó a la libertad de los colombianos.

En cuestiones educativas, la población estudiantil aproximada está conformada por 2125 hombre y 2240 mujeres. Distribuidos en edades de la siguiente manera: 632 son menores de cinco años, 1783 tienen edades entre los 6 y los 17 años y 1950 son mayores de dieciocho años. El presupuesto institucional, es dotado por los recursos SGPT girados por transferencias al municipio, que son invertidos en funcionamiento y operatividad de la institución y sus sedes. En relación con el aspecto geográfico, Timaná por ser un municipio con alturas entre los 1000 y 2000 metros sobre el nivel del mar, cuenta con temperaturas de 17°C a 23°C, bastante agradables para el partimiento de clases.

## **2.2. Estado de arte**

La educación a partir de la sana convivencia y el liderazgo pertenece a una de las principales estrategias educativas que inquietan a niños y jóvenes, el cual se ve reflejado en su proceso de aprendizaje, rendimiento académico, su comportamiento, etc., influyen en el proceso educativo y por ende en la economía global del país. A partir de esto, se evidencia en estudios realizados por la organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), donde se refleja que las sociedades que más han avanzado en lo económico y en lo social son las que han logrado aumentar su progreso en el conocimiento, tanto el que transmite con la escolarización, como el que se genera a través de la investigación. (Campo, et al, 2013).

Por lo tanto, estas investigaciones reportan que existe una estrecha correlación entre la Gestión Administrativa del PEI, con el Modelo Estratégico de Gestión, lo cual se ve reflejado en algunos datos que arroja la OCDE, donde plasma que con el cumplimiento de todos los objetivos establecidos en el proyecto educativo institucional los niveles académicos aumentan de manera significativa y satisfactoria, por otro lado, la deserción escolar disminuye, lo que confirma que el

buen desempeño del plantel educativo depende en primera instancia de cumplir con los lineamientos estandarizados en cada institución educativa.

Así mismo, estos estudios han sido de gran interés tanto a nivel internacional como local, una de las tantas investigaciones a nivel Internacional enfocadas en los procesos de formación que incluya a el PEI y su sistema de gestión, fue realizada por la Universidad de Oviedo en el año 2015 en España, denominado “La implicación del PEI y su incidencia en el rendimiento de los estudiantes”. Ante esto, el objetivo de la investigación es constatar la incidencia de la implicación del PEI a través de seis dimensiones que teóricamente estarían muy relacionadas tanto con las características motivacionales, actitudinales y aptitudinales del estudiante con sus niveles académicos, como con el propio proceso de aprendizaje que se ve reflejado en la percepción del concepto (Campo, et al, 2013).

En el anterior estudio, los participantes fueron en total de 261 alumnos junto con 65 directivos y docentes, obtienen resultados que apoyan las hipótesis fundamentales del modelo teórico (la implicación de los objetivos del PEI influye directamente sobre las características de los estudiantes y sobre su rendimiento), e informan de la importancia del conocimiento por parte de los estudiantes (NEE) de las expectativas que los directivos tienen respecto a su capacidad para realizar los aprendizajes escolares Patrikakou (1996), el tipo de refuerzo dispensado así como también, en cierto grado, otras características como las conductas de ayuda, interés, la satisfacción o las expectativas de logro futuro. Aun así, los resultados obtenidos conviene analizarlos con mayor profundidad tanto por lo que se refiere a sus aportaciones como por sus limitaciones (González & Núñez, 2015).

Por otro lado, en Boyacá un estudio realizado en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) en el año 2015 donde el objetivo de la investigación fue identificar qué factores familiares inciden en el rendimiento académico de estudiantes que se encuentra en curso el nivel jardín en el municipio de Fusagasugá. Ante esto, el diseño metodológico es de enfoque cualitativo de tipo descriptivo, los resultados obtenidos mediante la investigación muestran que realmente existe un divorcio entre el PEI y el desarrollo de las competencias en el aula de clase, pues cada uno de estos factores de educación tienen sus propios métodos de gestión según el contexto de enseñanza y la técnica de aprendizaje, es el caso particular de los las docentes deberían crear espacios en donde se logre negociar el proceso de implementación del PEI, esto debido a cada una de las distintas labores que cada uno de ellos tiene que cumplir, con el fin de

trabajar cada uno de los objetivos y estándares establecidos en el proyecto escolar de la institución para garantizar una educación de calidad e íntegra, (Páez, 2015).

Sin embargo, el gobierno Nacional se ha enfocado en el aumento de la cobertura y en cuanto a la calidad de la educación, estableció estrategias de incentivos a docentes y otros programas que buscan dinamizar la calidad de la educación. Pero no es suficiente, pues que las Instituciones Educativas deben reorganizar sus estrategias pedagógicas en pro de alcanzar dichas metas establecidas, no solo por cumplirle al gobierno Nacional sino para propender por una educación integral que considere a los sujetos escolares no como unos números componentes de estadísticas sino como actores partícipes de los procesos de educación que deben contemplar su capacidad cognitiva e incentivar estrategias que le permitan reconocer y auto estimular su aprendizaje, de este modo contar con un sistema de liderazgo y una sana convivencia que contribuya con el bien común de toda la sociedad.

Igualmente, existe otro tipo de inconvenientes que afectan negativamente el rendimiento académico de los estudiantes, son problemas que se originan en el aula de clase porque en los sistemas de enseñanza de los docentes no se cumple con el uso de los lineamientos que se establecen en el PEI dónde su principal objetivo es manejar un proceso de aprendizaje íntegro y de calidad que garantice llevar a la vida cotidiana sujetos líderes y que generen una sana convivencia, (Cardozo, 2014). Entonces, entre los problemas del aula de clase se encuentran cuadros de apatía escolar y problemas de aprendizaje (Gonzales, 2008), entre otros múltiples problemas que hacen aún más compleja la labor docente. Por lo tanto, es necesario realizar hacer modificaciones a los modelos de enseñanza, junto con las estrategias pedagógicas pues el cambio de concepción está ligado al sujeto que aprende, es decir al estudiante.

Ahora bien, los problemas asociados al bajo rendimiento escolar de los estudiantes son tanto múltiples como preocupantes, pues el ingreso a la educación superior son que más un privilegio que un derecho que goce de protección constitucional en el Estado Colombiano (Cabrera, 2015). Por lo tanto, En la mayoría de los casos los estudiantes que pueden acceder a la educación universitaria y continuar con sus estudios de posgrado logran un nivel de ingresos familiares más privilegiados que muchos otros sujetos que no tuvieron esa oportunidad. En la mayoría de los casos, el éxito académico en sujetos con estudios universitarios y superiores ha garantizado una mejor calidad de vida, así como mejores oportunidades laborales. En tal sentido es necesario establecer acciones para incentivar el desarrollo de las habilidades de los estudiantes desde la

edad temprana y además de ello establecer una estrategia que busque la constitución de planes y programas educativos continuos en donde se mantengan a los estudiantes expuestos a escenarios de educación continuada (Barrueco, 1990).

## **2.3 Normatividad del PEI**

De acuerdo con lo antes indicado es importante el sustentado en las leyes internacionales y de igual forma en la ley colombiana, es así como el actual estudio de investigación presenta una diversidad de normativas garantizadas, la realización de este proyecto planteado en esta investigación está relacionadas con las exigencias legales establecidos actualmente. Por lo cual, es importante que las estrategias a desarrollar estén sustentadas en la constitución política y la ley colombiana. Por tal razón, necesario presentar este estudio toma como referencia las siguientes normas:

### **2.3.1 Constitución política: Proyecto Educativo Institucional**

Es así que, es un derecho primordial como lo es la educación, donde todas las personas tienen la oportunidad de ser parte de una institución pública o privada para apoyar al conocimiento, a la técnica a la ciencia y las demás disciplinas para transmitir, transformar y generar cultura, en el que se añade el conocimiento y buscan un desarrollo integral, armonioso y acorde a las exigencias de una sociedad en constante cambio. Ante esto, "el derecho a la educación es definido por la Constitución de 1991 en los siguientes procesos que contemplan “la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura”. Por esta razón, la educación es un derecho que establece una garantía de formar individuos o seres que puedan desarrollar todo su potencial, pues a través de éstas el individuo fortalece habilidades cognitivas, físicas, morales, culturales entre otras, y como servicio público, la educación se transforma en una obligación del Estado inherente a su finalidad social.

Adicionalmente, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, tratado ratificado por Colombia integrante del Bloque de Constitucionalidad indica lo siguiente: Toda persona tiene derecho a la educación. Donde la educación, básica, técnica y profesional habrá de ser



generalizada; el acceso a los estudios será igual para todos, en función de los méritos respectivos. Además, el Pacto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, en su artículo 13 establece:

“El derecho de toda persona a la educación. Convienen en que la educación debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad, y debe fortalecer el respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales. Convienen asimismo en que la educación debe capacitar a todas las personas para que participen efectivamente en una libre sociedad, beneficiar la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y entre todos los grupos raciales, étnicos o religiosos, y promover las actividades de las Naciones Unidas en pro del mantenimiento de la paz “(p 12).

Por ende, el derecho a la educación cuenta con una amplia protección legal y constitucional, así como a nivel internacional a través de los convenios y tratados ratificados en Colombia, integradores del Bloque de Constitucionalidad. Por otro lado, Es pertinente indicar que es un derecho ya sea bajo la afirmación directa del servicio –tratándose de educación oficial o publica o, por intermedio de instituciones educativas de carácter privado, las cuales estarán autorizadas y vigiladas por el Estado mismo. Del mismo modo, el artículo 67 señalado debe ser interpretado de manera sistemática con el artículo 44 de la Constitución, el cual le reconoce el carácter que es fundamental en el caso de los niños.

De este modo, con el propósito de poder contar con un proceso de formación integral de los estudiantes, cada comunidad educativa deberá diseñar e implementar un Proyecto Educativo Institucional (PEI) donde se especifique los principios y fines del plantel educativo, además de los recursos docentes y didácticos que son necesarios, junto con las estrategias pedagógicas, normas y sistemas de gestión que van direccionadas a cumplir con lo establecidos en el Artículo 9 de la ley 715 del 2001. Igualmente, con el artículo 68 de la constitución política, el plantel educativo participará en la realización de los lineamientos y estándares del establecimiento educativo, de acuerdo a lo establecido en la presente Ley. Entonces, los estudiantes, docentes, padres de familia, egresados, directivos y administrativos participan en el diseño, implementación y evaluación del PEI y su cumplimiento.

Del mismo modo, en el artículo 76 los planteles educativos gozan de autonomía para establecer los fundamentos de las áreas que se desarrollarán en cada nivel educativo, además de elaborar las estrategias de acuerdo a las competencias que se implantarán de acuerdo a cada área del saber y acondicionarlas de acuerdo a las necesidades regionales y sociales. Así mismo, la comunidad educativa tiene la obligación de velar por el desarrollo de actividades formativas, culturas y deportivas que son direccionadas por MEN.

En este sentido, el artículo 11 del Decreto No1290 de 2009 fijó las responsabilidades de los establecimientos educativos: Anexa en el proyecto educativo institucional los criterios, procesos y procedimientos de evaluación: estrategias para la superación de debilidades y promoción de los estudiantes, definidos por el consejo directivo. Ejecutar reuniones de docentes y directivos docentes para analizar, diseñar e implementar estrategias permanentes de evaluación y de apoyo para la superación de debilidades de los estudiantes y dar recomendaciones a estudiantes, padres de familia y docentes.

Por ello, el derecho a la educación implica deberes académicos y disciplinarios a cargo de los estudiantes, consagrados en el Manual de Convivencia. Así, su quebrantamiento permite al plantel educativo imponer sanciones correctivas a las que haya lugar, bajo la observancia y respeto del debido proceso, la ley y la constitución. En cuanto el artículo 91 de la Ley 115 de 1994 o ley general de la educación establece que el estudiante es el centro del proceso educativo y debe participar activamente en su propia formación integral, donde:

“la educación para el caso de los estudiantes-, implica no solo la existencia de derechos a favor de los menores, sino el cumplimiento de obligaciones por parte de ellos, que generalmente se deben acatar como presupuesto de sus compromisos académicos y disciplinarios. Por ello, el incumplimiento de los logros, la reiterada indisciplina, las faltas graves, entre otros, son factores que legítimamente pueden generar la pérdida del cupo en una institución educativa o la imposición de sanciones”.

Además, “la educación como derecho fundamental conlleva deberes del estudiante, uno de los cuales es someterse y cumplir el reglamento o las normas de comportamiento establecidas por el plantel educativo al que está vinculado. Su inobservancia permite a, las autoridades escolares

tomar las decisiones que correspondan, siempre que se observe y respete el debido proceso del estudiante, para corregir situaciones que estén por fuera de la Constitución, de la ley y del ordenamiento interno del ente educativo. En consecuencia, el deber de los estudiantes radica, desde el punto de vista disciplinario, en respetar el reglamento y las buenas costumbres”.

Por lo tanto, los deberes y obligaciones competen a todos los actores involucrados en el proceso educativo, como lo hemos mencionado anteriormente estos son, las directivas de los establecimientos educativos, los profesores, los padres de familia, los estudiantes. En consecuencia, la Constitución Política de Colombia de 1991 en su Artículo 67 define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, dirigida a niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales, y a personas que requieran rehabilitación social.

Ante esta normatividad es claro que todo el Sistema Educativo y los docentes tiene la responsabilidad de responder a nivel educativo a todas las necesidades que se presentan en la población educativa sin exclusión alguna, adicional a esta problemática, por esta razón el Sistema Educativo y los docentes deben cumplir con lo que exige la constitución del 91 de atender todo tipo de población. Otro aspecto importante, es la Ley 115 de 94 donde resalta la importancia de formar cultura mediante el uso de estrategias en el proceso de aprendizaje y enseñanza tal como se menciona a continuación:

## **2.4 Proyecto educativo institucional como herramienta de gestión**

De acuerdo con el (Ministerio de Educación Nacional, 2002) el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) “Es la carta de navegación de las escuelas y colegios, en donde se especifican entre otros aspectos los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles, la estrategia pedagógica, el reglamento y el sistema de gestión.” Es decir, el P.E.I. es un documento donde quedan estipulados los lineamientos a seguir para enriquecer los procesos educativos, en este documento se establece la misión, visión los objetivos y el alcance proyectado a largo plazo con el fin de trazar metas que contribuyan al mejoramiento “El proyecto educativo institucional debe responder a situaciones y necesidades de los estudiantes, de la

comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable” (Ministerio de Educación Nacional, 2002).

A partir de lo anterior, en este proyecto investigativo se pretende intervenir el P.E.I en el componente Gestión Administrativa, para que contribuya a mejorar los procesos educativos que fomenten la sana convivencia que según la psicopedagoga Tibusay (2016) depende del respeto que tengamos hacia los otros y con nosotros mismos, en el proceso depende en gran medida del ejemplo de los padres, del entorno social, del ejemplo de los directivos, maestros y personal administrativo de la institución educativa y principalmente de aprender a ponerse en los zapatos del otro. De manera que, la sana convivencia proporciona un clima funcional dentro de los procesos educativos, aquí entra a hacer parte todos los protagonistas de la institución: Rector, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia.

Por otra parte fomentar el liderazgo que según (Daft, 2006, p. 16) es la “relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” por lo tanto, se busca que el líder sea quien ejerza desde su posición la gestión del cambio, por lo tanto, la gestión estratégica busca que estos principios se desarrollen mancomunadamente para lograr resultados a corto, mediano y largo plazo.

## **2.5 Marco teórico**

### **2.5.1 Modelo estratégico de gestión en el desarrollo del aprendizaje**

El modelo estratégico de gestión expuesto por Vigotsky (1979) trata sobre la zona de desarrollo próximo y la participación guiada, en donde se explica cómo influye un modelo social culturalista en el desarrollo del aprendizaje, es decir “las costumbres y culturas cercanas a los niños, son quienes los conducen a avanzar en el aprendizaje de nuevos significantes y como ésta relación adquiere una característica transferencial, en la medida en que incentiva el desarrollo cognitivo” (Vygotsky, 1979, p.25) por lo que los docentes y directivos enseñan a partir de experiencias, capacidades y estrategias que poseen, donde estos conocimientos la base para el desarrollo del aprendizaje de los niños.

Entonces, el aporte de Vygotsky permite inferir que el desarrollo del aprendizaje de los niños se produce a partir de las interacciones con sus docentes, contextos y padres, puesto que cuando recién están conociendo las cosas los niños son muy curiosos y necesitan de un guía que los apoye con sus conocimientos (participación guiada) dado que se tengan que enfrentar a situaciones que no conocen, con el fin de llevarlas a cabo y llevar a la práctica esos conocimientos, logrando generar un liderazgo positivo (zona de desarrollo próximo), construyendo una cadena secuencial de conocimientos y experiencias que le permiten al niño avanzar en cada etapa de su desarrollo durante el trayecto de la vida.

Otro autor que también argumenta este modelo, es Piaget con su teoría del desarrollo cognitivo la cual contiene aspectos sobre la psicología, la educación y la antropología, con los cuales se logra fundamentar el valor psicológico y la trascendencia que tiene el acompañamiento de docentes y padres para la formación de los hijos basada en liderazgo y sana convivencia por medio de su presencia, estímulos, retos y la motivación que permite la generación de ambientes de aprendizaje donde se relacionan con diferentes personas, construyendo puentes entre los conocimientos que sabe y la nueva información que le proporcionan los padres sobre el contexto; con el fin de que los “estudiantes se responsabilicen de la búsqueda de soluciones a sus obstáculos y propicien el avance en el desarrollo cognitivo, pues todos los organismos nacen con la capacidad de ajustar sus estructuras mentales o conducta a las exigencias del ambiente” (Piaget, 1979, p. 267).

También, es importante tener en cuenta la comunicación en el desarrollo de los estudiantes como fuentes de crecimiento tanto personal como social, pues Vigotsky señala que en la evolución del niño es necesario analizar su contexto actual, su desarrollo en las diferentes etapas de la vida y la dinamización que existe entre las interacciones que sostiene con su familia, amigos y otras personas que a lo largo de la vida va conociendo y le aportan nuevas experiencias.

Es así, que los proyectos educativos institucionales son herramientas que permiten superar barreras de acceso, actualización y tiempo, además de las distintas problemáticas familiares, pues se apuesta al logro de actividades que favorezcan la unión de la vida familiar y laboral, por medio de modelos estratégicos de gestión que permitan la construcción de nuevos espacios de información y comunicación donde tanto los docentes, directivos, padres de familia como los estudiantes disfruten de realizar actividades juntos Aguilar (2007), que se puedan implementar

también en la escuela y en la comunidad, donde se vea reflejado el trabajo grupal con la finalidad de ayudar a crecer al niño quien toma el protagonismo en las actividades.

Lo anterior hace referencia a la zona de desarrollo próximo la cual tiene un valor dinamizador en la relación social, la cooperación y en el proceso de enseñanza-aprendizaje de aspectos cognoscitivos, la posibilidad de que la comunidad educativa investigue e intervenga directamente en aquello que determina más exactamente toda la maduración del niño en el período actual y el futuro del desarrollo en lo relacionado con el liderazgo. "Aquello que hoy puede realizar en colaboración con el adulto y bajo su dirección, podrá realizarlo por sí mismo mañana" (Vigotsky, 1984,268), es decir que cuando el estudiante construye su individualidad tiene la oportunidad de descubrir el potencial disponible, teniendo en cuenta la comunicación y las acciones conjuntas del adulto con el niño.

### **2.5.2 Importancia sobre el desarrollo de la comunicación directivo, docente, estudiantes y padres de familia.**

Saber lo que van a hacer cada uno de sus miembros -quién tiene que hacer qué, cuándo, cómo y de qué manera, tiene gran relevancia en la educación porque reduce la ansiedad y mejora los procesos de formación, y hace que sea posible la coordinación de las actividades escolares, de manera que la contribución de cada uno sirva para cumplir los objetivos que se establecen en la institución y, en consecuencia, mantener un buen resultado.

Así, por ejemplo, como mencionan Moreno, Estévez, Murgui & Musitu, (2009) La creación de niveles de exigencia, de modo que todos los miembros de la institución sepan lo que se espera de ellos y puedan así confiar en lo que los demás van a hacer frente a sus responsabilidades al tiempo que ellos afrontan las suyas. De manera semejante (Dekovit, Wissink & Meijer (2004); Estévez et al. (2007) señalan que la existencia de un clima de buena comunicación, de modo que las necesidades y demandas de cada uno de los miembros del plantel educativo puedan expresarse y escucharse, influye muy positivamente en el nivel de satisfacción escolar y en el ajuste y bienestar de sus miembros, así como en las conductas adaptables e inadaptadas futuras

Por otro lado, Ortiz (2011), menciona que la comunicación escolar desempeña importantes funciones informativas, regulativas y afectivas, cuestiones que están indisolublemente ligadas. En

el desarrollo de las actividades de enseñanza conjuntas se produce una necesaria comunicación entre los miembros, aunque también ellos dedican parte de su tiempo a la actividad específica de la comunicación afectiva, que se convierte en motivo de la actividad de formación escolar. Esta comunicación expresa las necesidades e intenciones de los miembros del grupo educativo; mediante ella se ejerce una influencia en sus motivos y valores, condicionándose las decisiones vitales de todos.

Este autor también permite reconocer, que durante la primera infancia las alteraciones en la comunicación afectiva repercuten desfavorablemente en la formación temprana de la personalidad. En la experiencia clínica con niños que presentan defectos incapacitantes se comprueba que en los primeros años de vida se produce una especie de círculo de estimulación de motivación mutua entre los docentes y el niño. Es señalado que cuanto más ella lo estimule, sus reacciones serán mejores. Pero si el estudiante reacciona poco a las motivaciones físicas, a las actividades escolares, a la voz, a las estrategias y técnicas de enseñanza; eso desestimula al docente.

En general, el proceso de satisfacción de las necesidades especiales de estos niños puede estresar a la persona que lo cuida. A medida que ellos crecen, estas faltas de afecto, o incluso los rechazos que resultan evidentes en algunos familiares, pueden alterar notablemente la seguridad emocional del niño. En cierta medida, la vida afectiva familiar es precondition para el funcionamiento adecuado del sistema, incluyendo el cumplimiento de sus funciones de reproducción social. Aquí operan mecanismos de regulación del sistema que no son conscientes para sus miembros.

### **2.5.3 Relación familia – escuela**

Para comprender la relación familia - escuela, se permite citar Giddens (2001), menciona que una de las funciones que la escuela espera es la integración de la familia en el proceso formativo. Es así que, la relación familia y escuela está en función de fortalecer los logros de los jóvenes y para esto se debe buscar las estrategias que generen una relación mediadora entre estudiante, núcleo familiar y docentes. Ante esto, este autor también describe que los padres deben tomar parte en los procesos que se plantean en la Instituciones educativas, además los padres de familia

deben intervenir en la toma de decisiones operativas de los objetivos Institucionales que se plantean y por último tomar parte en el control de eficacia de la labor de educar.

**Tabla 1** Características de la relación familia-escuela.

	<b>Características</b>
Transmisión escuela al hogar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que apoye hacia los niños y niñas para que respondan a las exigencias mínimas en lo conductual y en lo académico a través de enseñar habilidades sociales.</li> <li>• Que sea receptiva a las iniciativas de la escuela de formar en valores y habilidades que sintonicen con su visión.</li> <li>• Distribución desigual del poder</li> <li>• Convicción de la articulación entre el personal del colegio y los padres de familia para apoyar a los y las estudiantes.</li> </ul>
De aprendizaje interactivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que los padres se involucren en el logro de sus hijos y/o hijos.</li> <li>• Relación de simetría al valorar y reconocer la cultura de la familia.</li> <li>• Accesibilidad y disponibilidad de tiempo.</li> </ul>
De colaboración para el éxito escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que los padres o figuras de autoridad participen en la toma de acuerdos para definir criterios de éxito</li> <li>• Que colaboren en la búsqueda de estrategias que favorezcan el éxito escolar.</li> <li>• Promueve un currículum basado en la cultura familiar, centrado en el desarrollo del pensamiento crítico y habilidades básicas.</li> <li>• Transita de relaciones jerárquicas a otras de colaboración según las circunstancias.</li> </ul>

**Fuente.** *Elaborado por los autores Lan, Blandón, Rodríguez & Vásquez (2013).*

Partiendo de lo anterior, es necesario el trabajo cooperativo y en equipo debido a que el ser humano es un ser social que debe contribuir al desarrollo de la sociedad, la formación de un individuo inicia en el núcleo familiar y continúa en la escuela, además se prolonga en la interacción con los diferentes grupos sociales. De ahí la importancia de una articulación entre Institución educativa y núcleo familiar para lograr propósitos en común. Entonces en este estudio se logra establecer el marco teórico, a partir de los fundamentos constructivistas y significativos que sustentan la presente investigación y que resultan ser herramientas esenciales para ejercer de la mejor manera las prácticas docentes.



#### **2.5.4 El proyecto educativo institucional en los procesos de aprendizaje**

La importancia de conservar la buena comunicación entre la escuela y la comunidad es uno de los principales propósitos de la Escuela nueva, como lo menciona (Dewey, 1967, p.153) “existe el riesgo constante de que el material de la instrucción sistemática sea estrictamente el tema de estudio de las escuelas, aislado de temas de las experiencias de la vida. Se está expuesto a perder de vista intereses sociales permanentes”. Ante eso, para las instituciones educativas es importante apartar los saberes que no son de gran utilidad en los contextos donde se desenvuelve el estudiante.

Por consiguiente, dentro de los conceptos establecidos en el PEI se hace referencia a la representación de diversos problemas concurrentes y las posibles soluciones con las que el estudiante puede defenderse, es decir, donde este pueda hacer un análisis de la situación y de acuerdo a sus conocimientos por medio de la resolución de problemas pueda hacer uso de su liderazgo para generar una sana convivencia en todas las circunstancias de la vida cotidiana, así mismo como lo expone Dewey (1967) la salida para que el estudiante participe de manera activa en los acontecimientos de la comunidad y en la solución de las diversas experiencias expuestas por el docente:

“Aprender por la experiencia’ es establecer una conexión hacia atrás y hacia delante entre lo que nosotros hacemos a las cosas y lo que gozamos o sufrimos de las cosas, como consecuencia. En tales condiciones, el hacer se convierte en un ensayar, en un experimento con el mundo para averiguar cómo es, y el sufrir se convierte en instrucción, en el descubrimiento de la conexión de las cosas” (Dewey,1967, p. 154).

Ante esto, se evidencia que en el Proyecto Educativo Institucional los conceptos no deben relacionarse solo con temas académicos que no tengan enfoque con la vida cotidiana, sino todo lo contrario, las experiencias humanas deben ser la base para el desarrollo de los objetivos y lineamientos establecidos en el PEI. Así mismo, el llamado a rescatar las experiencias que se obtienen de la vida cotidiana es un concepto que hace el representante de la corriente escolanovista, que expone que todo lo que se aprende a partir de lo que vive, según (Kilpatrick, 1960) “Aprendemos lo que realmente vivimos en el fondo, lo que creemos cuando vivimos.

Aprendemos lo que vivimos en el grado en que lo vivimos, en el grado y dentro de las limitaciones con que lo aceptamos para actuar”.

De acuerdo a esto, se menciona que el PEI se respalda del Empirismo la importancia de la relación del conocimiento con las experiencias diarias, del planteamiento de problemas y las posibles soluciones, de las diferentes circunstancias que se presentan en la interacción del estudiante con el contexto, lo que le permite fortalecer el liderazgo y la sana convivencia en todos los ámbitos de los procesos de formación.

## **2.2 Marco conceptual**

### **2.2.1 Modelo de gestión de calidad**

Para tener una mayor idea de lo que significa un modelo de gestión, lo primero que se hace es explicar la terminología y conceptualizar una idea de este. Entonces, en primer lugar, se define la gestión, según (Mintzberg & Stoner, 1996) la gestión se concibe como “la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados” es decir que, la gestión son las acciones de servicio que ejercen las personas dentro de una organización. En segundo lugar, el modelo hace referencia al ejemplar del cual se obtienen las características que se pretende implementar o lograr Ramirez (2012).

Entonces, a partir de lo anterior, se puede inferir que un modelo de gestión es un molde de acciones que se llevan a cabo por una entidad mediante la intervención de personal para que se logren resultados concretos. En este sentido, para la presente investigación, se habla un modelo de gestión de calidad que según (Ramirez , 2012) “es un marco de referencia para administrar una entidad” el cual puede ser utilizado en distintas organizaciones de origen público y privado, aunque es importante considerar que cada una busca un fin diferente, por ejemplo en la primera busca que se lleven acciones de mejora que ayuden al buen funcionamiento de las instituciones públicas, para generar un buen servicio a la comunidad y la segunda hace referencia a las ganancias o lucro de la empresa particular como tal.

De manera que, la calidad se convierte en el factor determinante para elegir el modelo de gestión, porque permite que se enfoque únicamente en las estrategias de actuación y evaluación que miden la eficacia dentro de la organización, apostándole a la mejora continua de la misma. Así que, para enfocarla al sistema educativo, el sistema de gestión de calidad aparece en los años

ochenta por la preocupación a causa de dos hechos significativos en el sistema educativo de Estados Unidos, el primero por las fallas de aprendizaje presentado en los “usuarios” y la segunda, la intervención de los padres de familia al exigir una educación de calidad Ramirez (2012). Por lo tanto, en la actualidad se analizan los procesos educativos que presentan fallas para ser orientados en las políticas y buscar siempre satisfacer la necesidad del usuario. Desde esta perspectiva, este trabajo investigativo pretende utilizar un modelo de gestión de calidad con el siguiente enfoque: mejorar en el desarrollo de la sana convivencia y del liderazgo para incorporarlo al componente gestión Administrativa del P.E.I. de la Institución Educativa la Gaitana para que permita mejorar los procesos educativos y junto a una gestión de calidad se refleje en sana convivencia y desarrollo del liderazgo.

### **2.2.2 Gestión estratégica organizacional**

Según Ramirez (2012) la gestión estratégica integra el planeamiento estratégico con otros sistemas de gestión para promover la eficiencia de los negocios o instituciones. Además, consiste en la evaluación sistemática de un negocio o institución y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategias para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos. Para efectos de este proyecto se hace una evaluación sistemática del componente Gestión Administrativa del P.E.I. de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila, para establecer los objetivos de largo plazo, definir ala estrategias y localizar los recursos que conduzcan al desarrollo de la sana y liderazgo en la institución.

Es necesario tener en cuenta que la gestión estratégica está encaminada a la consecución de los objetivos a largo plazo, pues esto permite observar los avances que se presentan como lo señala Shumert mencionado por (Ramirez, 2012) donde describe que “La gestión estratégica debe conducir a la organización a un futuro deseado, además la dirección debe contar con la información necesaria y suficiente para tomar decisiones sobre la actitud a asumir ante una situación determinada”.

### **2.2.3 Gestión educativa**

De acuerdo con Ministerio de Educación Nacional, (MEN, 2015) “La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos” o sea que, la gestión educativa anima a perseguir estrategias que promuevan acciones de mejoramiento dentro del proceso formativo de cada institución, para responder a las necesidades educativas no solo dentro del plantel sino a nivel local y regional. De igual forma el MEN plantea que la gestión educativa está formada por cuatro áreas de gestión, que se describen a continuación:

#### **2.2.4 Área de gestión directiva**

Según el (MEN, 2015) la gestión directiva hace alusión a la forma en que el establecimiento educativo está orientado, es decir, se focaliza en el direccionamiento estratégico queda pie a horizonte institucional, pues con ello se logra que los altos directivos organicen, gestione y valore el correcto funcionamiento de la institución “De esta manera el director del centro educativo toma la figura de un gestor. Gestor cuyas funciones básicas en el centro escolar son las de elaborar, ejecutar y evaluar el funcionamiento de la institución” (Martínez & Riopérez, 2003). Por tal motivo, se entiende que en esta área se desarrolla el Plan de Educación Institucional (PEI) que se encarga de dar el horizonte a la institución “tiene la capacidad de generar y poner en marcha el proyecto educativo institucional y las condiciones favorables para el buen desarrollo de la institución” (González, 2003). De manera que, para que el rector desarrolle el PEI que lo diferencia de las demás instituciones, debe tener presente la planeación estratégica DOFA que le brinda parámetros para tener en cuenta, los cuales objetivan mejor el proyecto.

#### **2.2.5 Área académica**

El área académica tiene como fin contribuir a la formación integral de los estudiantes, para que los procesos de enseñanza sean fáciles y entendibles “se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, Gestión de clases y seguimiento académico”

(MEN, 2015) es decir, se encarga de establecer los parámetros que se dictaran en las clases y que serán elaborados propiamente por cada docente encargado del área, es importante resalta que, aquí se aplican las estrategias y metodologías de enseñanza aprendizaje que mejoran los procesos formativos.

### **2.2.6 Área de la comunidad**

El área de la comunidad es la encargada de manejar las relaciones institucionales con la comunidad, es decir, integra y hace partícipe a la comunidad de los procesos educativos que se adelantan en la institución con la finalidad de apoyar los procesos que se llevan a cabo como lo señala el (MEN, 2015) “En el interior de estas áreas hay un conjunto de procesos y componentes que deben ser evaluados periódicamente, a fin de identificar los avances y las dificultades, y de esta forma establecer las acciones que permitan superar los problemas”. Por ejemplo, si un estudiante presenta problemas académicos, la institución aparte de abordarlo desde su posición lo aborda también con la familia, para saber qué acciones de mejora se pueden dar y lograr que el estudiante mejore sus calificaciones.

### **2.2.7 Proceso Administrativo**

Según Koontz y Weihrich (2002) un proceso administrativo hace referencia a las acciones que están relacionadas con la planificación, organización, gestión y control de las estrategias establecidas que están diseñadas con la participación humano y tiempo. Es así que, según Koontz y Weihrich señalan que “la administración científica se direccionaba a la organización del esfuerzo operativo, por lo tanto. En contraste, se desarrolló un cuerpo de conocimientos durante la primera mitad del siglo XX, que hacía hincapié en el establecimiento de principios administrativos aplicables a altos niveles de organización”.

En este sentido, cabe mencionar que la planeación hace parte inicial de la gestión administrativa, es el momento en donde se definen aspectos claros y precisos de la propuesta, en esta fase se hace un análisis interno y externo del contexto, además, se hace un planteamiento de estrategias para el desarrollo de los objetivos. Del mismo modo, en esta fase se diseñan las políticas y propósitos que van a orientar este procesos y por último, se elaboran las acciones a ejecutar a corto, mediano y largo plazo.

Por otro lado, en la fase de la organización, la cual hace parte de la segunda parte de la gestión administrativa, es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa o en este caso, institución educativa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros, para el desarrollo de las estrategias planteadas dentro de la gestión administrativa.

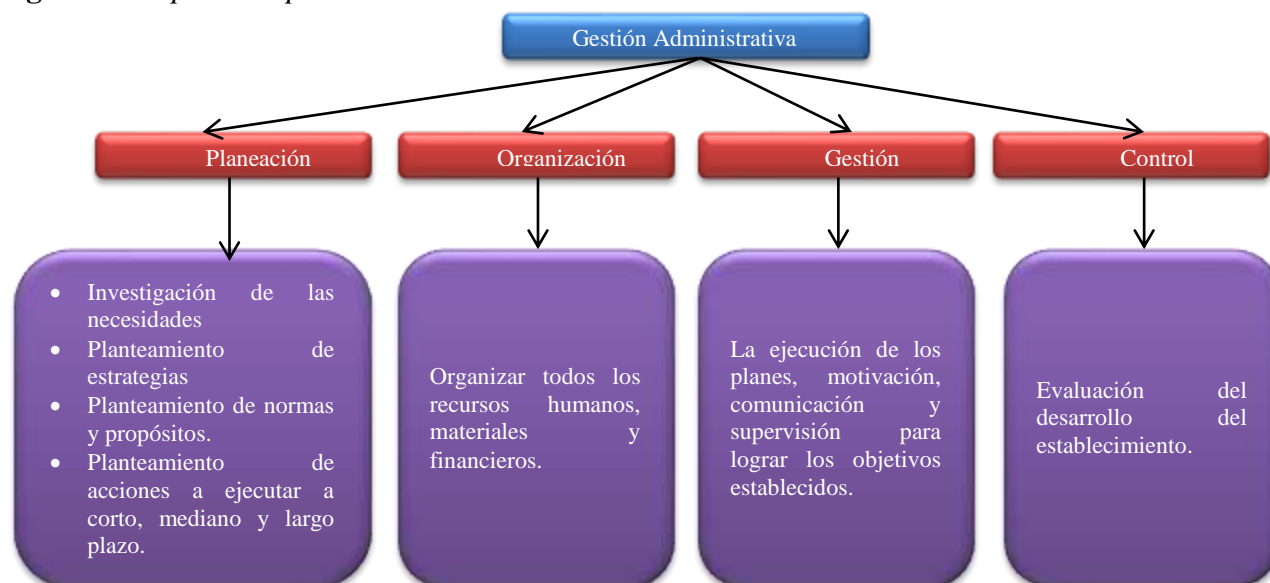
De otro modo, la tercera fase de este proceso es la etapa de gestión o dirección, que hace referencia a la ejecución o desarrollo de las actividades, acciones o estrategias planteadas, igualmente, es la fase en donde se realiza un proceso de motivación al personal que hace parte de la institución, también se elabora un canal de comunicación para hacer seguimiento a cada acción para poder alcanzar las metas y propósito de la gestión administrativa. Por último, se encuentra la fase del control, etapa en donde se hace una evaluación de las actividades realizadas por la entidad para el cumplimiento de las metas y propósitos, es decir, que se realiza un análisis y medición de los resultados obtenidos por parte de la administración o dirección, cabe resaltar, que esta es la última etapa del proceso, es la etapa donde se verifica el desarrollo general de la empresa o institución.

### **2.2.7 Área administrativa y financiera (área a intervenir en este proyecto)**

Según el (MEN, 2015) “Es el área que tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable” o sea que, desde esta área se gestionan los recursos disponibles para adelantar las acciones de mejora que se plantean en la institución. Es de suma importancia que en esta área se manejen correctamente los fondos porque de no ser así, se podrían presentar problemas en el alcance de las metas que paralizarían el proyecto.

## 2.2.8 Gestión administrativa

**Figura 1.** Mapa conceptual Gestión Administrativa



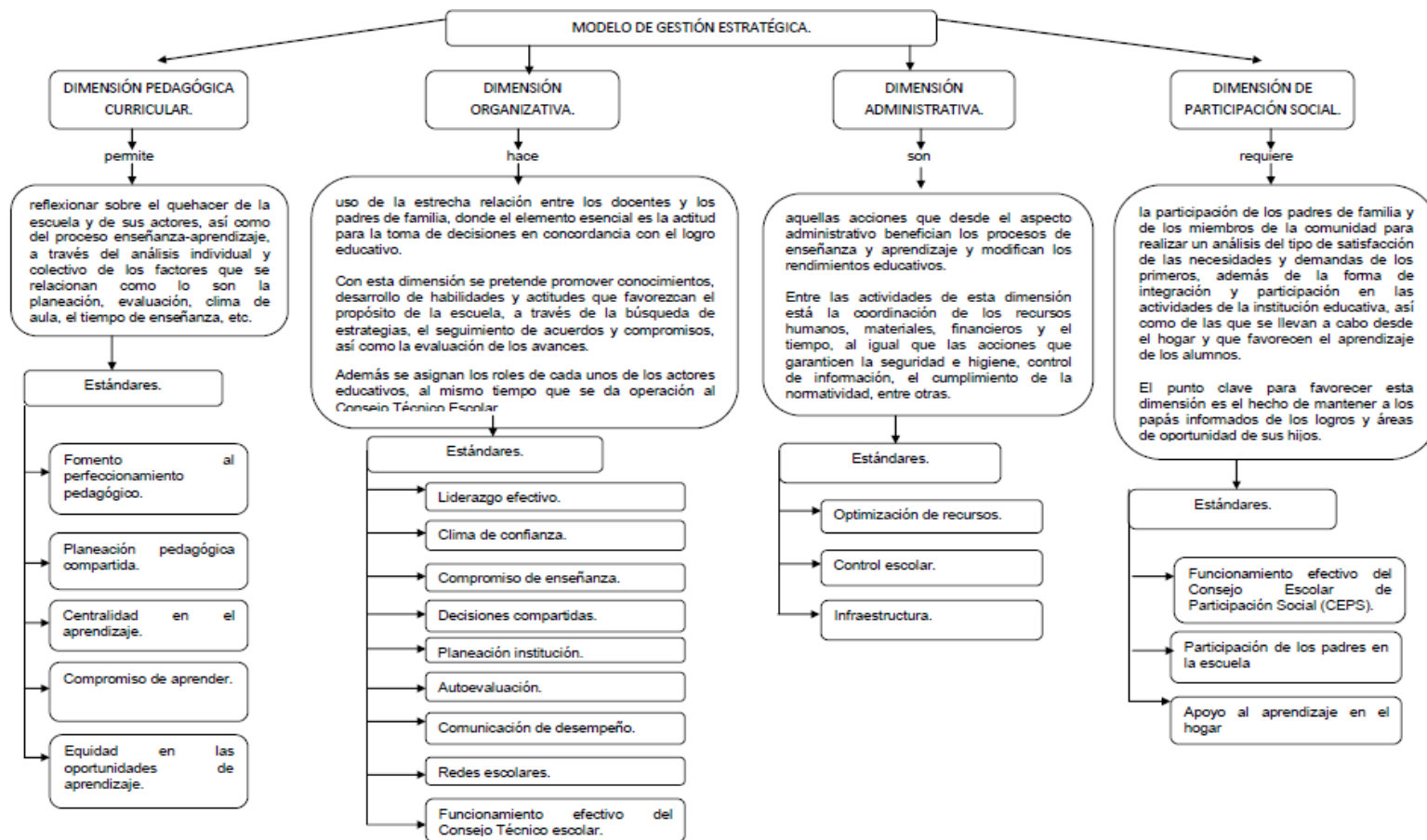
**Fuente.** Elaboración propia basada en el autor Gisbert (2015)

La Gestión Administrativa se define como la serie de actividades y métodos que facilitan el uso de los recursos financieros, humanos y la materia prima de una empresa para cumplir con los objetivos propuestos. De este modo, la gestión administrativa como lo menciona Gisbert (2015) está direccionada en cuatro fases fundamentales, la planeación es destacada como la primera etapa, en esta fase como lo dice su propio nombre, se realiza una planeación de todas las actividades que se van a desarrollar para cumplir con cada uno de los objetivos establecidos en el proyecto.

Segundo, se hace una organización de acuerdo con las actividades planeadas para llevar a cabo de acuerdo a los recursos con los que se cuenta, seguidamente se hace la ejecución de las actividades y por último la parte administrativa hace una evaluación de que todos los procesos se desarrollen de acuerdo con los estándares y lineamientos establecidos. Por consiguiente, es de vital importancia instaurar estrategias para comprobar que lo planificado, organizado, gestionado y controlado esté evolucionando de forma satisfactoria y efectiva hacia el alcance de los objetivos, lo cual permitirá tomar decisiones de sustitución de actividades o de reorientación del proceso, que permitan optimizarlo.

## 2.2.9 Modelo de gestión estratégica

**Figura 2.** Mapa conceptual del modelo de gestión estratégica.



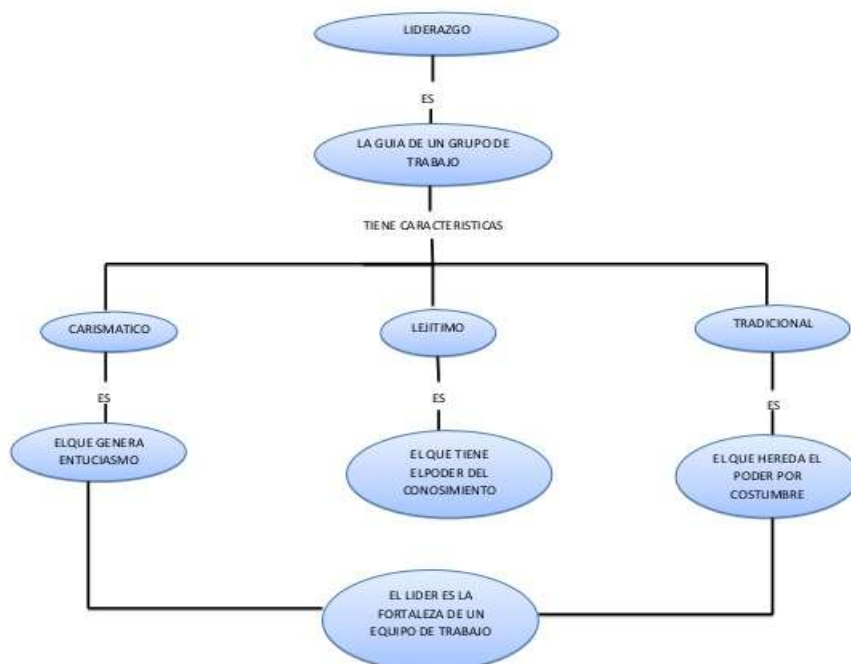
**Fuente:** Elaborado por la autora García (2015).

<https://es.scribd.com/doc/262625375/Cuadro-Conceptual-Modelo-de-Gestion-Educativa-Estrategica>



## 2.2.10 Liderazgo

**Figura 3** Mapa conceptual Liderazgo

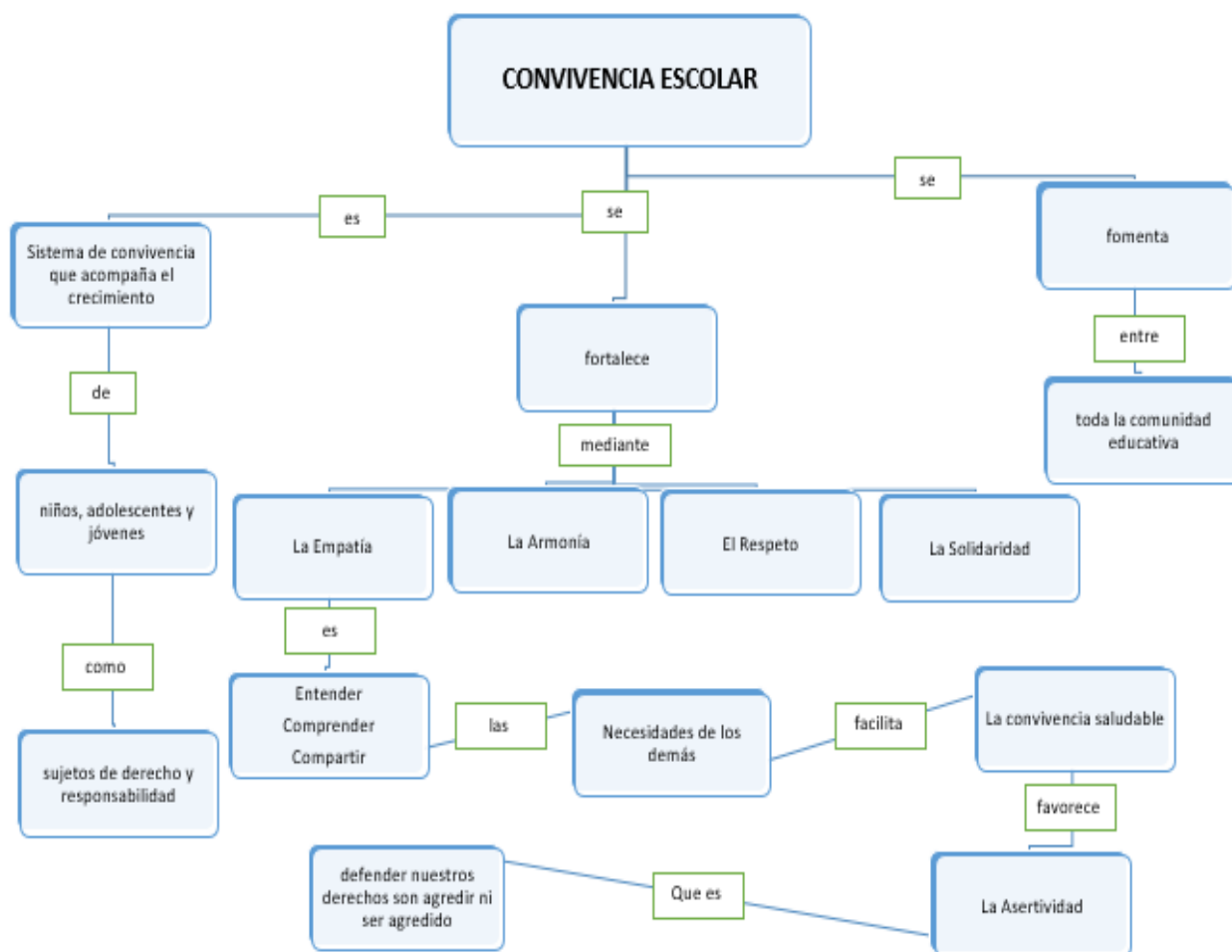


**Fuente.** *Elaboración propia 2019.*

El liderazgo como lo menciona Díaz (2015) se define como el conjunto de destrezas y cualidades con las que cuenta una persona, las cuales sirven para orientar a un sujeto sobre cómo pensar y actuar de acuerdo con la tarea que se desarrolla. Además, es tener la capacidad de tener decisión propia y tomar la iniciativa para motivar a sus dirigidos, así mismo, el liderazgo es la clave para que un proyecto funcione y cumpla con los objetivos establecidos con un trabajo conjunto y en equipo.

## 2.2.11 Sana convivencia

Figura 4 *Mapa conceptual Sana convivencia*



**Fuente.** *Elaboración propia 2019.*

En la actualidad, factores como creatividad libertar y bien común se han convertido en totalmente alejados del entorno educativo, lo que ha ocasionado algunas conductas equívocas de los procesos de formación, donde se evidencia la carencia de valores y respeto a los derechos humanos. Así mismo, los docentes se convierten en los orientadores fundamentales en la generación de entornos escolares condicionados a la sana convivencia entre la comunidad educativa. Del mismo modo, como lo menciona (García, 2014, p. 18) la sana convivencia "es vivir en compañía unos con otros".

Entonces, el crear relaciones armónicas en los ambientes escolares fortalece el trabajo colaborativo y la educación integral.

#### **2.2.12 UV heurística**

En el ámbito investigativo este instrumento se considera como un punto significativo de selección de las diferentes fuentes de información y la diversificación de datos recolectados para la solución del problema planteado, como lo menciona Gowin (1977). Por consiguiente, este instrumento se utiliza para la exploración de diferentes referentes teóricos que orientan la gestión estratégica del componente de gestión administrativa de la institución educativa La Gaitana de Timaná Huila.

### 3 Diseño metodológico

Este apartado, hace una descripción del tipo de investigación que orienta este estudio, como también la población objeto de estudio para dar respuesta a la pregunta problema, el presente trabajo se plantean mediante investigación de enfoque **cuantitativo** donde se utilizan encuestas de tipo Likert, formulando 10 preguntas cerradas para identificar y valorar el modelo de gestión administrativa a través de la percepción que tiene la comunidad educativa, la encuestas se tienen en cuenta como instrumento cuantitativo.

Por otra parte, como otros instrumentos se tienen en cuenta, la recopilación documental que permite al investigador explorar contenidos teóricos y diferentes modelos de gestión lo que permite adoptar el modelo de gestión que más se acerque al contexto de la institución educativa y que permita desarrollar plenamente la sana convivencia y el liderazgo, a través del estudio fotográfico se da fe del proceso de implementación de la intervención del componente gestión administrativa del P.E.I de la Institución Educativa la Gaitana en Timaná Huila

#### 3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo, se plantea el tipo de investigación **cuantitativa** como lo plantea Sampieri (2014) mediante encuestas, recopilación documental y estudio fotográfico. Cabe señalar que, este estudio busca promover el desarrollo de la sana convivencia y el liderazgo en la comunidad educativa, por otro lado, los resultados que se pretenden lograr a través de la presente investigación requieren la clasificación, selección y análisis de documentos que se deben agrupar por categorías, las cuales permiten tomar decisiones sobre el modelo estratégico que favorece del desarrollo de la sana convivencia y el liderazgo de acuerdo con los diferentes componentes del P.E.I.

#### 3.3 Población y muestra

Según (Battaglia, 2003) se refiere a la población como “el universo de estudio de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que permiten distinguir los sujetos objeto de investigación” (p.162). A partir de esto, el presente proyecto de investigación se realiza en la Institución Educativa La Gaitana, localizado en el Municipio Timaná, Departamento del Huila, con una población de 30 personas entre

docentes y directivos, 600 estudiantes de nivel básica y media jornada mañana y tarde y 120 representantes de padres de familias para un total de 750 individuos.

Por otro lado, Bernier (2004) define la muestra como aquellos sujetos disponibles a los cuales el investigador tiene acceso, de tal manera que la muestra es una cantidad extraída por un método específico que representa la totalidad de la población seleccionada, para esta investigación la muestra se define mediante cálculo probabilístico con una herramienta en línea, con el fin de ofrecer validez y confianza al proyecto de investigación. La fórmula utilizada para la obtención de la muestra es la siguiente:

**Figura 5 . Muestra**

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$



**Fuente:**Elaboración propia 2019. Recuperado de: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator>.

N: representa el total de la población, que son 600 estudiantes, 30 docentes-directivos y 120 representantes de padres de familias de la Institucion Educativa La Gaitana.

Z: es la validez y confianza que se indico para el éxito de la investigación, orientada en un 90%

e: establece el margen de error o error esperado de un 10%

n: representa el tamaño de la muestra 62 entre docentes 8, directivos 4, estudiante 32 y representantes de padres de familias 18, es la cantidad adecuada para la poblacion.

### 3.4 Instrumentos para recolectar la información

A continuacion se hace una descripcion de los instrumentos con el proposito de dar respuesta a los objetivos de la investigacion, el cual se plantea la encuesta como instrumento cuantitativo, la recopilacion documental, diario de campo y estudio fotografico. Cabe resaltar, que estos

instrumentos son aplicados a los docentes-directivos, estudiantes y representantes de padres de familias.

#### **3.4.1 Encuesta**

La encuesta es un instrumento cuantitativo por el cual se mide el grado de satisfacción que posee la población objeto de estudio ante la propuesta que se plantea, como lo señala Ministerio de Educación (2009) por medio de este instrumento se desarrolla una serie de 10 preguntas cerradas con el fin de identificar los principios, comportamientos y normas que se orienta a la población educativa en la Institución Educativa la Gaitana Timaná Huila a través del PEI y Valorar el modelo planteado a través de la percepción que tiene la comunidad educativa mediante la socialización y fundamentos sólidos. Ver Anexo A.

#### **3.4.2 Recopilación documental**

La recopilación documental es un instrumento que tiene la finalidad de obtener datos e información a partir de fuentes documentales con el fin de ser utilizados dentro de los límites de la investigación en concreto como lo plantea Torrealba. C & Rodríguez. (2009) no existe una forma determinada para llevar a cabo esta técnica, solo depende de la habilidad que tenga el investigador en saber que material recopilado es importante o cuales no, de esta forma permite explorar fundamentos teóricos que permitan el diseño de un modelo estratégico de gestión educativa para el liderazgo y la sana convivencia.

#### **3.4.3 Matriz DOFA**

Según (Serna, 2011, p. 190) la Matriz DOFA es un formato por el cual el investigador podrá identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas identificadas en la recolección de información. De este modo, se hace un cruce de información donde las acciones y aplicabilidad de las soluciones a las problemáticas identificadas pueden aportar de manera

significativa a la propuesta sobre la elaboración del modelo estratégico de gestión que el investigador pretende plantear para dar solución:

- **La estrategia DA:** La estrategia **DA** (Debilidades–vs–Amenazas), cumple el objetivo de minimizar tanto las *debilidades* como las *amenazas*.
- **La estrategia DO:** La estrategia, **DO** (Debilidades–vs–Oportunidades), minimiza las *debilidades* y maximiza las *oportunidades*. Se debe identificar oportunidades en el contexto externo y las debilidades organizacionales que le eviten aprovecharlas.
- **La estrategia FA:** La estrategia **FA** (Fortalezas–vs–Amenazas), se basa en las *fortalezas* de la institución que pueden enfrentar las *amenazas* del contexto externo. Su objetivo es maximizar las fortalezas mientras se minimizan las amenazas.
- **La estrategia FO:** La estrategia **FO** (Fortalezas–vs–Oportunidades) tiene por objeto maximizar tanto las *fortalezas* como las *oportunidades*.

#### **3.4.4 Estudio fotográfico**

Banks (1995) expone que el estudio fotográfico es un instrumento que procede metódicamente mediante la creación de representaciones visuales, el cual permite estudiar sociedades por medios de la producción de imágenes según Banks (1995) donde se tiene como objetivo diseñar un modelo estratégico de gestión articulado con el PEI para la preservación de la investigación, el liderazgo y la sana convivencia en la institución, en la investigación es una herramienta exploratoria de fenómenos sociales, hechos, situaciones y grupo social que permite describir y presentar una información precisa del estudio realizado. Ver Anexo E.

### **3.5 Validación de los instrumentos**

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) define la validez de los instrumentos como “el grado en el cual el instrumento refleja una influencia específica de acuerdo con el contenido de lo que se mide” (p.278) La validez del instrumento en el tema, entre los cuales

destacaron docentes con una maestría a fin al proyecto de investigación propuesto para formar las sugerencias u opiniones de los expertos respecto al instrumento se diseñó una matriz para evaluar la forma y contenido de este.

**Tabla 2** *Matriz de validez*

Rango	Valoración
1,0 a 19	No valido (volver a construir)
2,0 a 2,9	No valido (Reformular)
3,0 a 4,0	Valido
4,1 a 5,0	Altamente valido

**Fuente:** Elaboración en taller de tesis III. Loaiza (2009)

**Tabla 3** *Resultados para la validez de forma*

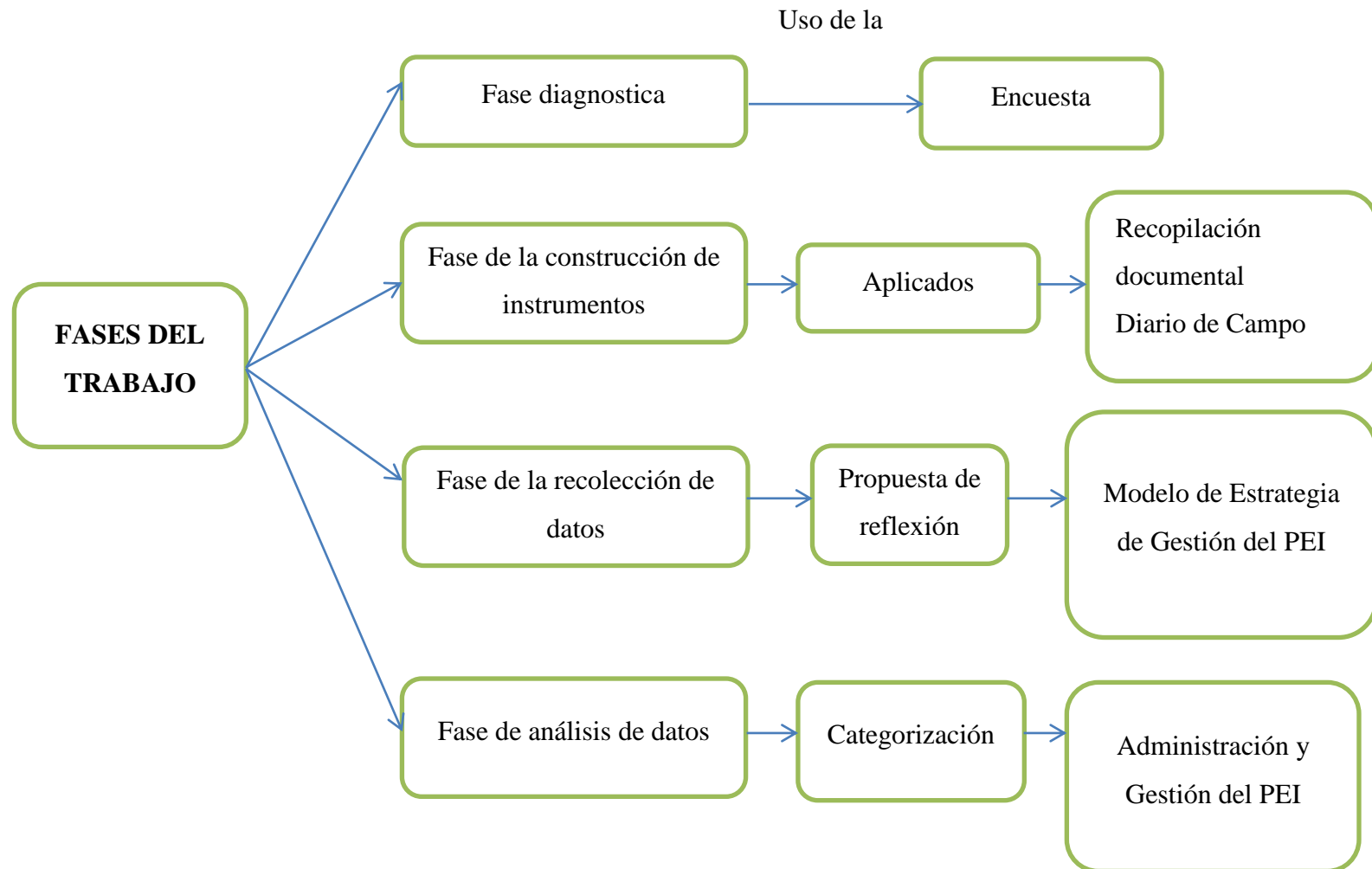
Expertos	Exp1	Exp2	Exp3	Media
Pregunta 1	5	4	4	4,3
Pregunta 2	5	3	5	4,3
Pregunta 3	5	4	5	4,7
Pregunta 4	4	5	5	4,7
Pregunta 5	5	3	5	4,3
Pregunta 6	5	4	5	4,7
Pregunta 7	4	3	5	4
Pregunta 8	4	5	5	4,7
Pregunta 9	5	5	5	5
Pregunta 10	5	5	4	4,7
Media de Medias				4,5



**Fuente:** *Elaboración propia 2019.*

### 3.5 Fases del trabajo

**Figura 6.** Fase de desarrollo Metodológico



**Fuente.** Elaboración propia 2019.

### **3.5.1 Fase diagnóstica**

En la primera fase se plantea la aplicación y análisis de una encuesta que tuvo como objetivo diagnosticar del componente administrativo del PEI para la determinación de variables que inciden en el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa La Gaitana de Timaná Huila. Para ello, el investigador colocó en marcha su intuición para reunir datos relevantes para la investigación e interpretó las respuestas de los encuestados para proponer una propuesta de reflexión fundamentada en la experiencia y el saber propio del PEI. Por consiguiente, en esta fase se reconoce los aportes que brindan sentido a las acciones de los directivos, docentes, padres de familia y las actitudes de los estudiantes frente al componente administrativo del PEI. El análisis de las encuestas se realizó teniendo en cuenta la recolección de un proceso homogéneo en la información aportada por el grupo muestra y la estructuración de algunas actividades planteadas por el grupo de investigación.

### **3.5.2 Fase de la construcción de instrumentos**

En la segunda fase de la construcción de instrumentos se abordan los fundamentos teóricos de la importancia de los instrumentos de recolección de datos de Sampieri (2008) donde se describe que es una tarea muy importante que permite el desarrollo investigativo práctico, pues con base a la información se generan nuevas variables que permiten la realización de futuras exploraciones similares.

En esta investigación se pretendió plantear un modelo de gestión estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución La Gaitana de Timaná Huila mediante los instrumentos recopilación documental y encuesta, para la obtención de datos tendientes a ser interpretados. Teniendo en cuenta los registros del marco teórico y conceptual relacionado con el modelo estratégico de gestión del PEI se relacionan los datos para fundamentar la pregunta problema y el logro de los objetivos.

### 3.5.3 Fase de la recolección de datos

Después de la recolección de datos se posibilita el planteamiento de una propuesta de reflexión que tuvo el fin el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa por medio de la gestión administrativa del PEI. Entonces, se proponen dos etapas que constan de varias actividades, las cuales se describen a continuación:

- **Etapas 1:** Diagnóstico del componente administrativo del PEI para la determinación de variables que inciden en el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución La Gaitana de Timaná Huila por medio de una encuesta a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

El trabajo se dirigió al grupo de 62 personas seleccionados entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes que conformaron la muestra de la investigación con los cuales se llevó a cabo el desarrollo de la encuesta donde se evidencia la desinformación y la falta comunicación que existe entre la comunidad educativa, lo que no garantiza una educación de calidad e íntegra, lo cual hace parte de los objetivos establecidos en el proyecto educativo institucional de I.E. La Gaitana de Timaná Huila.

1. ¿Qué es el PEI?
2. Ventajas y desventajas del PEI
3. Utilización del PEI
4. Riesgos que se pueden presentar en el mal uso del PEI
5. El PEI y su aporte en los procesos de formación

Se inició entonces, con la retroalimentación de los conceptos básicos del PEI, se explica el uso que se le está dando actualmente al proyecto educativo en la institución y cómo aporta al fortalecimiento del liderazgo y la sana convivencia en los procesos de formación. Seguidamente, por parte de los directivos se hace una explicación sobre los objetivos y las competencias a desarrollar en las áreas del saber y los métodos de enseñanza que se llevan a cabo en las aulas de clase.

El trabajo fue colaborativo en torno a la idea de realizar un trabajo de orden colaborativo para diseñar y reflexionar sobre el tipo de acciones estratégicas que se deben llevar a cabo en las aulas de clase para que los estudiantes conozcan cómo se hace la implementación del PEI en los procesos de enseñanza. La propuesta consistió en mostrarles a los docentes, padres de familia y estudiantes por medio de un material informativo y didáctico los conceptos del PEI, el uso del mismo y las características propias, además, unas pautas y recomendaciones que deberían seguir para asegurarse de que el estudiante fortalezca el espíritu investigativo para formar individuos líderes.

- **Etapas 2:** Socialización de los docentes, padres de familia y estudiantes sobre el uso del PEI. Después de contar con la participación de toda la comunidad educativa se hace una elaboración de un modelo estratégico de gestión que permita el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI para el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia:
  1. Construcción de espacios de participación en la elaboración del PEI
  2. Reflexión de la comunidad educativa sobre la importancia de llevar a cabo todo lo establecido en el PEI para garantizar una educación de calidad.
  3. Que toda la comunidad educativa se concientice sobre la importancia de desarrollar las competencias establecidas en el PEI y cumplir con los objetivos de la institución.

Estas actividades se realizarán dentro de las instalaciones de la institución, pero también queda el compromiso para que los directivos, docentes, padres de familia y estudiantes se estén actualizando constantemente sobre cómo evaluar si se está desarrollando todo lo establecido en el PEI. Es importante que toda la comunidad educativa se programen encuentros donde puedan hacer una retroalimentación sobre los procesos de formación y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

### **3.5.4 Fase de análisis de datos**

En esta última fase se estudiaron e interpretaron los datos recogidos por medio de las descripciones, actitudes, los comportamientos que se hicieron en el estudio fotográfico. Bonilla & Rodríguez (2005) señalan que la interpretación es un proceso donde se clasifican los datos y se relacionan con base a unos criterios previamente establecidos por el investigador.

En el análisis de la investigación se tienen en cuenta “los aspectos físico-manipulativo y conceptual de una misma actividad, a las que distintivamente suelen referirse algunos investigadores con una u otra denominación” (Rodríguez, Gil, & García, 1996, p. 144), es decir, que se posibilitó reducir los datos en unidades conceptuales que se constituyen de las diferentes perspectivas sobre el problema estudiado, procesos, situaciones, y actividades realizadas antes, durante y después de la investigación. Se analizó e identificó los datos en sus propiedades y dimensiones, teniendo en cuenta principalmente la descripción de las percepciones y comportamientos de los docentes, padres de familia y estudiantes de la I.E. La Gaitana Strauss & Corbin (2002). Finalmente, se procede a realizar una conclusión a partir de la recolección de datos y con esto dar un planteamiento de un modelo estratégico de gestión para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución La Gaitana de Timaná Huila.

## 4. Resultados

### 4.1 Resultados de la encuesta

#### 4.1.1 Tabulación de la encuesta docentes y directivos

**Tabla 4** Resultados de la encuesta aplicada a los Directivos y Docentes de la institución

TABULACION DE LA ENCUESTA				
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		ANALISIS
1	¿Conoce usted los conceptos, elementos, metodología e instrumentos sobre el cual está establecido el PEI que se está llevando a cabo en la Institución?	SI	NO	09 miembros de la población encuestada tienen conocimiento sobre el PEI que se desarrolla en I.E, a diferencia de los 3 restantes que por descuido o falta de estudio no recuerdan lo establecido en el PEI.
		09	3	
2	¿El PEI que se desarrolla en la institución se estructura y se aplica de manera adecuada de acuerdo con el componente administrativo del plantel educativo?	SI	NO	En este espacio se evidencia que la mayoría de los docentes y parte administrativa no está aplicando de manera adecuada y asertiva para el afianzamiento del aprendizaje en la comunidad educativa, son muy pocos los que de verdad toman el PEI como herramienta para la pedagogía estudiantil.
		4	08	
3	¿Cree usted que el componente de gestión administrativa del PEI que se lleva actualmente en la institución promueve el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la institución?	SI	NO	Es realmente preocupante que la comunidad educativa considere que el sistema de gestión administrativo actual del PEI no permite el desarrollo del
		2	10	

				liderazgo y la sana convivencia de la comunidad educativa.
4	¿Tienen información los padres de familia sobre el PEI que se desarrolla en la Institución en el sistema de aprendizaje de sus hijos?	SI	NO	En este caso es muy importante que los padres de familia conozcan cuáles será los planes de aprendizaje que la institución aplicará en el proceso de educación de sus hijos, y aquí nos damos cuenta la falla que se tiene en la desinformación del PEI en los padres.
		3	09	
5	¿Son correctas las estrategias aplicadas en la dinámica de aprendizaje con los estudiantes para el desarrollo del PEI de la institución?	SI	NO	Evidentemente la falta de implementación de métodos de gestión estratégica para el desarrollo del PEI está haciendo menos eficaz el aprendizaje de los estudiantes.
		2	10	
6	Uno de los objetivos del PEI del plantel educativo es afianzar el liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes, ¿Cree usted que esto se cumple en la comunidad educativa?	SI	NO	El PEI debe ser la guía más referente en cuanto el desarrollo de las capacidades de los estudiantes, por lo cual se deben crear estrategias que genere en ellos los objetivos establecidos en el proceso de aprendizaje.
		5	07	
7	¿Ha fortalecido el espíritu investigativo en los estudiantes la aplicación del PEI?	SI	NO	La investigación debe ser una de las herramientas más utilizadas por parte de los estudiantes para el desarrollo de las estrategias de aprendizaje y el PEI debe ayudar a desarrollar en ellos las capacidades investigativas
		3	09	
8	¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para la buena	SI	NO	En la Institución no se han creado por la parte directiva estrategias que ayuden a



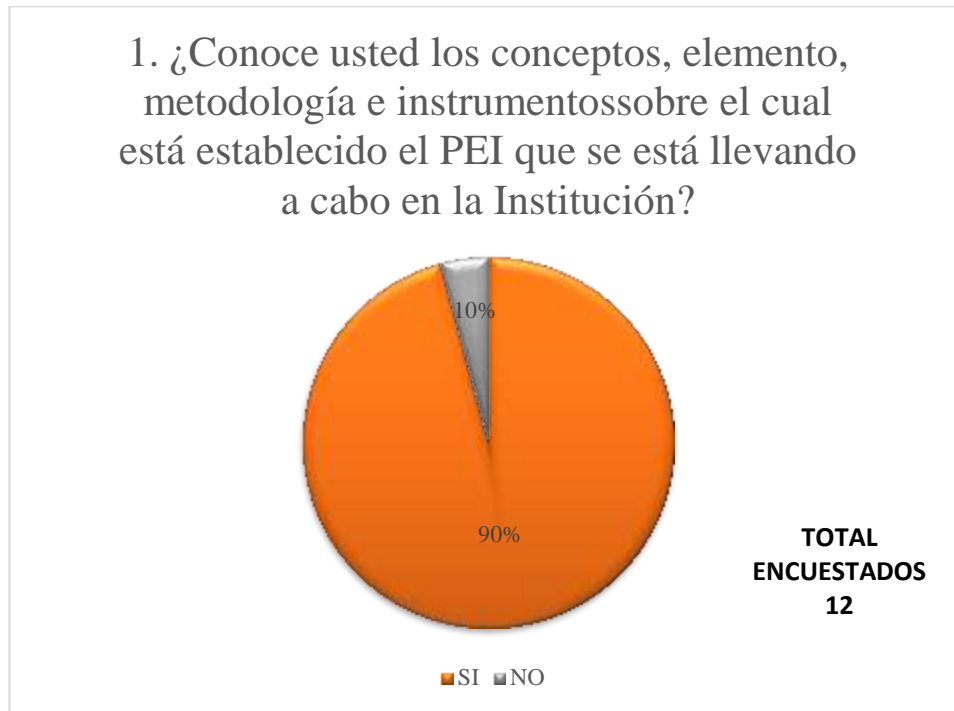
	aplicación del PEI?	3	9	la aplicación y desarrollo asertivo del PEI establecido por el plantel educativo.
9	¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje?	SI	NO	El PEI debe ser un orientador clave en todos los procesos de aprendizaje, el docente debe estar ilustrado en cómo manejar a los estudiantes en todas las situaciones para lograr dar un aprendizaje asertivo.
		1	11	
10	¿Cree usted que la institución aplica de manera correcta todo lo establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos?	SI	NO	A partir de este resultado se puede evidenciar que en la institución se debe desarrollar un método de gestión estratégico que vaya articulado con el PEI para el avance de todos los procesos educativos que se están desarrollando en toda la comunidad educativa.
		3	9	

**Fuente.** *Elaboración propia 2019.*

## Gráficos

A continuación, se realiza una descripción gráfica y un análisis de la encuesta que se realizó a los directivos y docentes de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila, que ayudan a diagnosticar los conocimientos del PEI del plantel educativo.

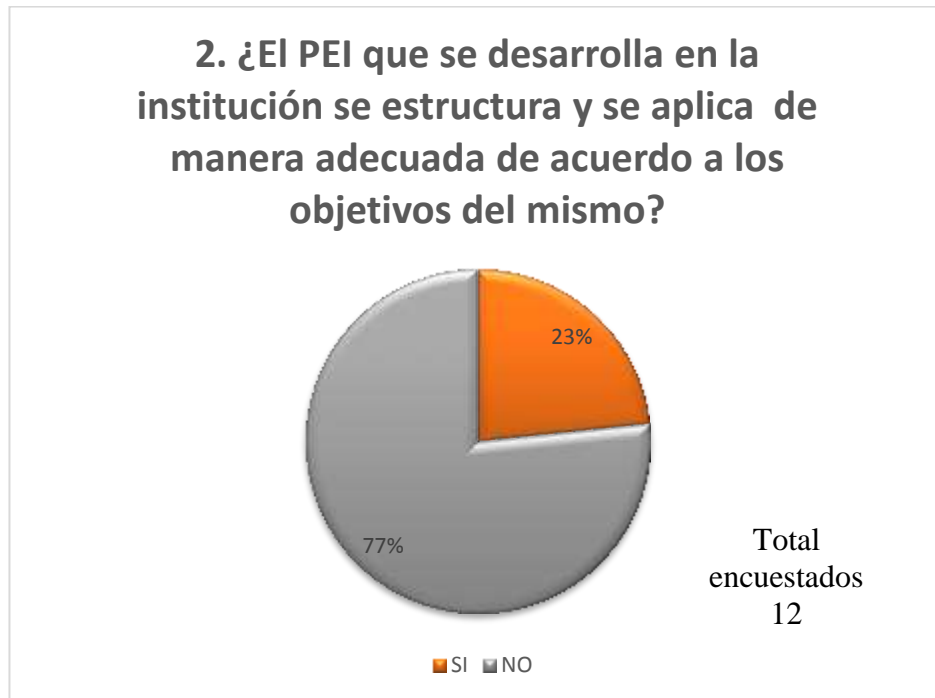
**Figura 7** *Pregunta 1. Directivos y Docentes*



**Fuente.** *Elaboración propia*

**Análisis:** El 90% de la población tiene conocimiento sobre el contenido estructural y didáctico del PEI de la institución, por lo que se asume que cuentan con las bases correctas para el desarrollo eficiente de la información, como lo menciona el Ministerio de Educación Nacional en el año 2002, todos los miembros del plantel educativo, incluso los docentes deben contribuir con el diseño del Proyecto Educativo Institucional.

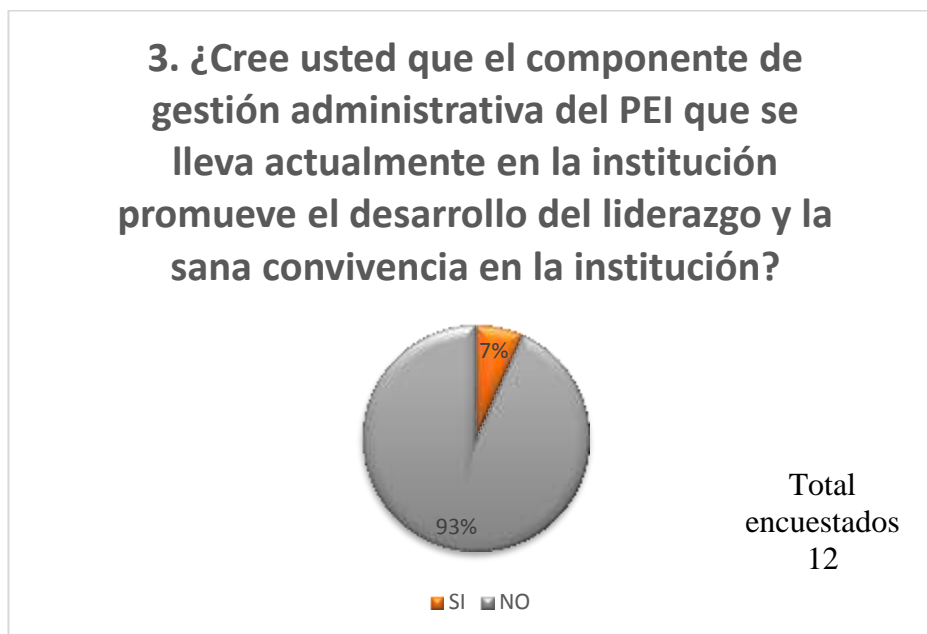
**Figura 8** *Pregunta 2. Directivos y Docentes*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta pregunta, el 77% de los encuestados mencionan que no están de acuerdo con la metodología con la cual se lleva a cabo el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, por lo contrario, el 23% de los docentes y directivos exponen sí estar de acuerdo con la manera que se desarrolla el PEI, de este modo, se evidencia que para la mayoría de los encuestados, el proceso o metodología que se lleva a cabo en el desarrollo del PEI no es el más indicado para lograr los objetivos que se establecen en este documento, por lo cual se hace necesario un estudio que permita identificar las falencias de este proceso para garantizar la educación de calidad.

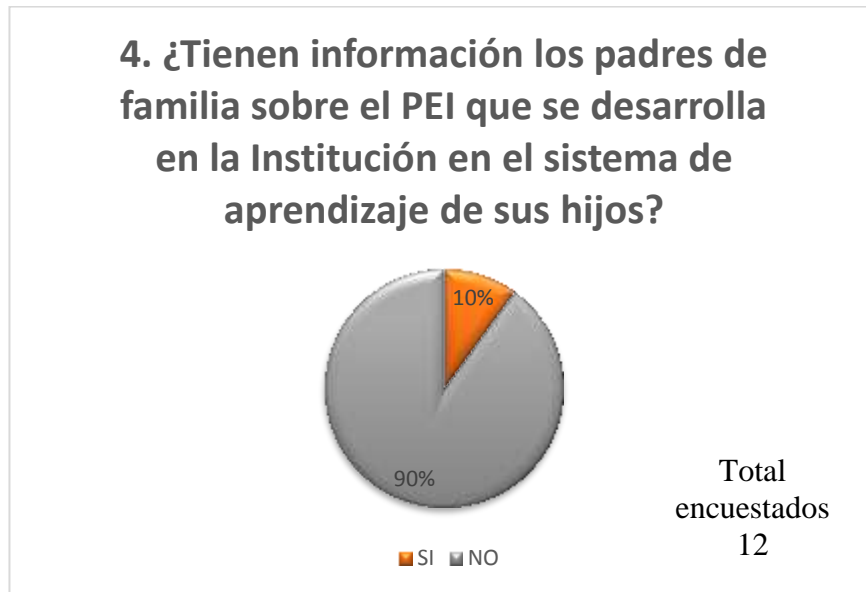
**Figura 9** *Pregunta 3. Directivos y Docentes*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

Según los resultados arrojados en la actual pregunta, el 93% de los encuestados creen que el Proyecto educativo institucional que se lleva a cabo actualmente en la institución no contribuye al desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en los estudiantes, por otro lado, el 7% exponen todo lo contrario. Ante esto, es evidente que se debe hacer una evaluación de los estándares y lineamientos que se establecen en el PEI de la I.E. La Gaitana para reforzar estos conceptos, puesto que, como lo menciona García (2914), el logro del liderazgo garantiza que se formen ciudadanos íntegros que promuevan la sana convivencia en la comunidad.

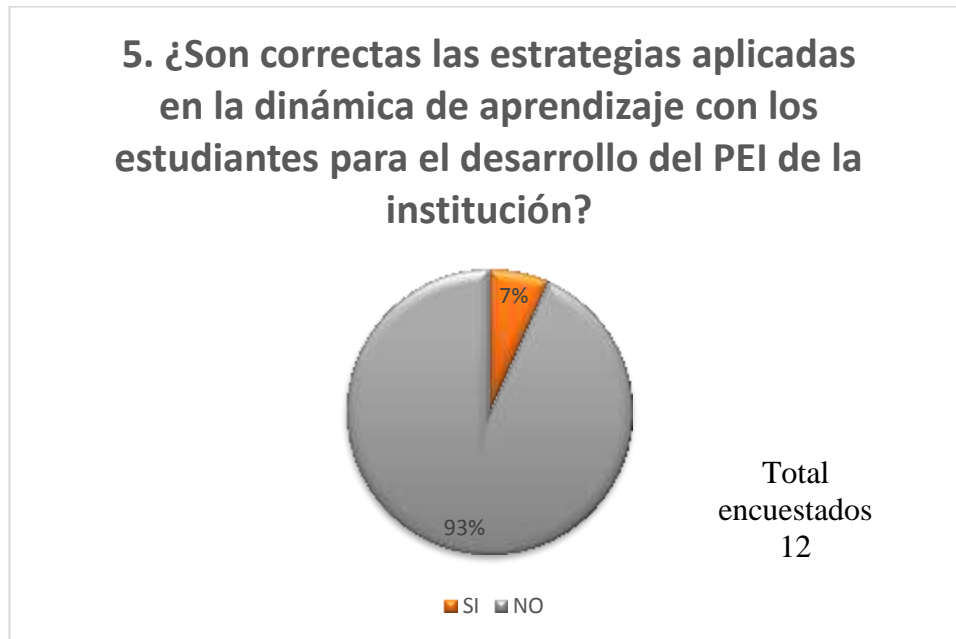
**Figura 10** *Pregunta 4. Directivos y Docentes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Es preocupante que el 10% de la población encuesta se tome el trabajo de informar a los padres sobre las directrices que se llevarán a cabo en cada uno de los procesos de aprendizaje de sus hijos, el otro 90% debe tener claro que los padres de familia son uno de los pilares importante en la educación de los estudiantes, por lo cual se debe mejorar este aspecto para el buen desarrollo del PEI en la institución. Ante esto, el MEN en la ley 115, artículo 76 menciona que la inclusión de los padres de familia en los procesos de formación garantiza un sistema de aprendizaje acertado y fortalece los lazos familiares para generar una sana convivencia en el hogar, además de disminuir la deserción escolar.

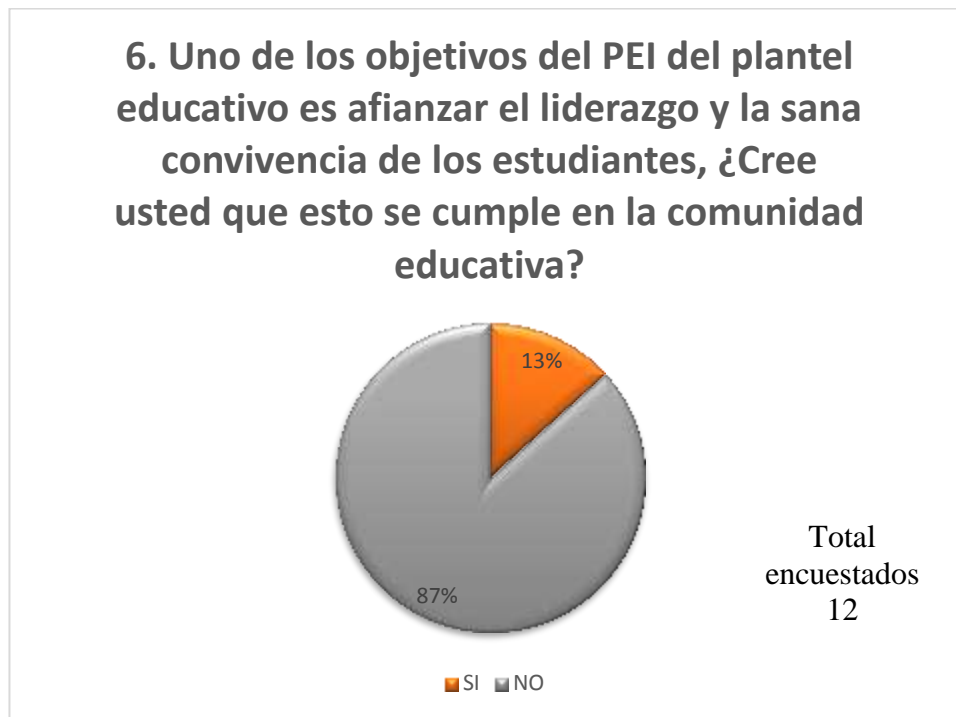
**Figura 11** *Pregunta 5. Directivos y Docentes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

En este espacio de la encuesta, según los resultados arrojados el 93% de los encuestados mencionan que la dinámica de aprendizaje que se lleva actualmente con los estudiantes para el desarrollo del PEI no es correcta, por otro lado, el 7% restante afirman lo contrario. Ante esto, la institución debe hacer una evaluación sobre las actividades que se desarrollan en el aula de clase para dar cumplimiento a cada uno de los parámetros establecidos en el PEI y con esto lograr cumplir con la misión y visión de la institución educativa La Gaitana del municipio de Timaná Huila.

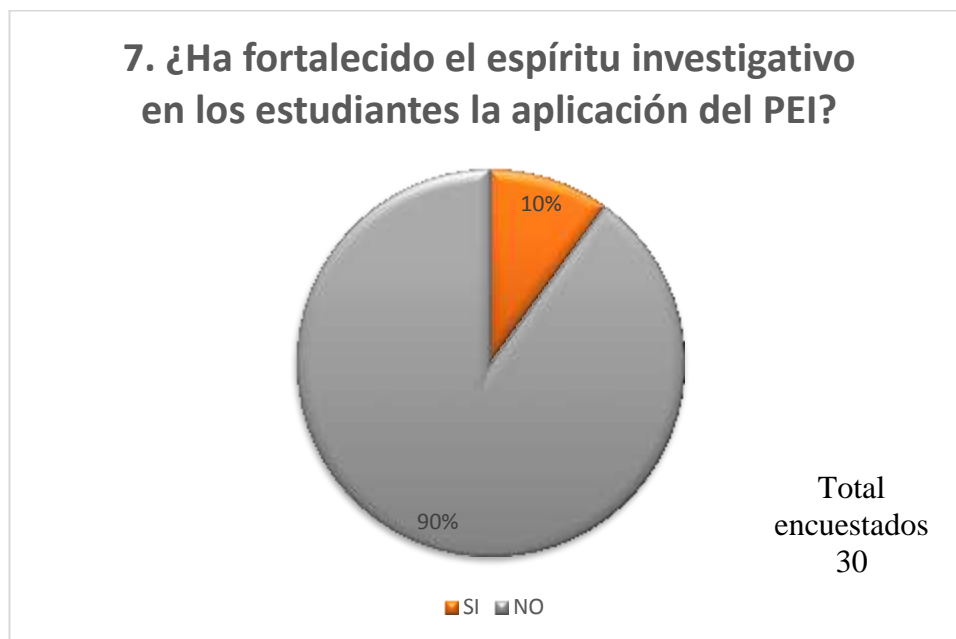
**Figura 12** *Pregunta 6. Directivos y Docentes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

De acuerdo a los resultados de la sexta pregunta, el 87% de los encuestados exponen que el liderazgo y la sana convivencia no son conceptos que se inculquen de manera significativa en los procesos de formación escolar, a diferencia de un 13% de encuestados que opinan lo contrario. Por lo tanto, ante estos resultados, se cree que la necesidad de retroalimentar estos conceptos en el aprendizaje de toda la comunidad educativa de la Institución La Gaitana es importante para en el futuro contar en la sociedad con ciudadanos de bien, que contribuyan con una sociedad de paz y armonía social.

**Figura 13** *Pregunta 7. Directivos y Docentes.*

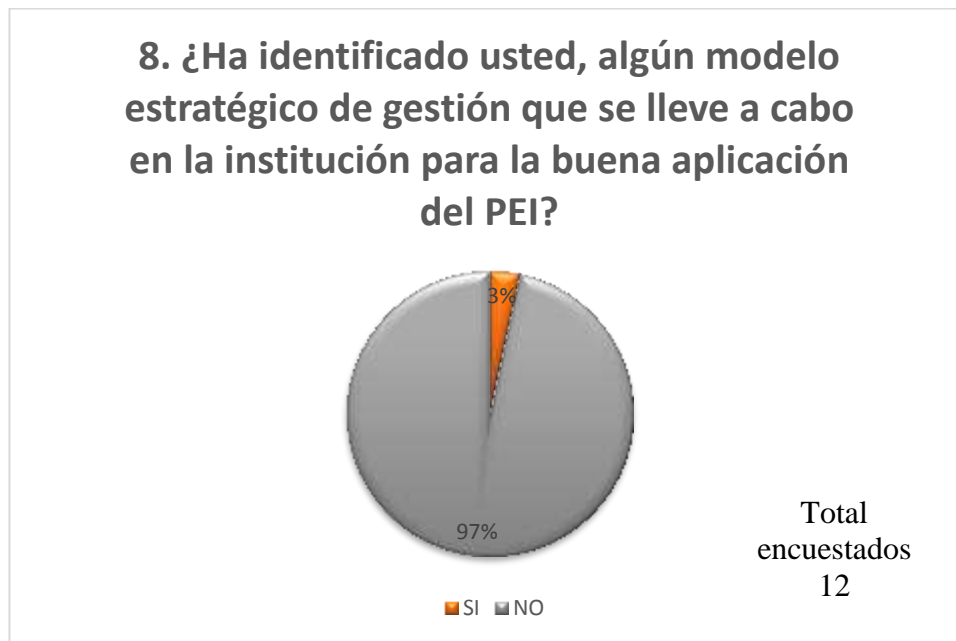


**Fuente.** *Elaboración propia.*

De acuerdo a los resultados obtenidos en la séptima pregunta de la encuesta, el 90% de los encuestados menciona que el espíritu investigativo tanto de los estudiantes como de toda la comunidad educativa no se ha fortalecido de manera correcta o significativa, por otro lado, el 10% opinan lo contrario. Ante esto, se puede concluir que los sistemas de enseñanza que se están desarrollando dentro del aula de clase, no están siendo efectivos con el desarrollo de todas las competencias cognitivas tanto de los estudiantes, docentes y directivos de la institución educativa La Gaitana de Timaná Huila, por lo tanto, es importante la evaluación de estos procesos de formación.



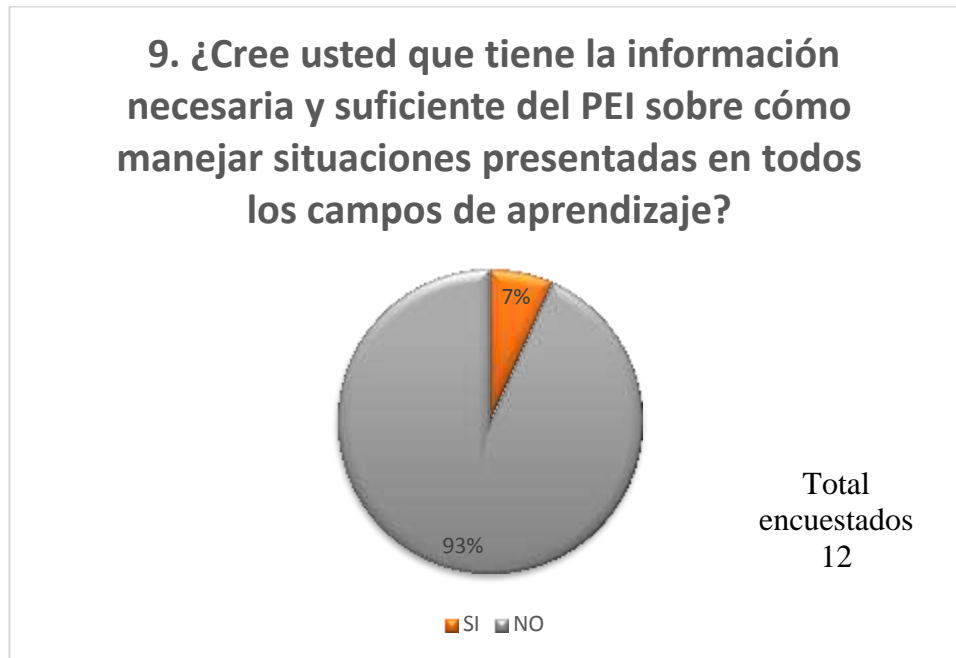
**Figura 14** *Pregunta 8. Directivos y Docentes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

Según los resultados arrojados en la octava pregunta de la encuesta, el 97% de la población encuestada, exponen que no han identificado un modelo estratégico de gestión para la implementación del PEI, y por otro lado, el 3% mencionan lo contrario, lo que lleva a concluir que es importante que el departamento directivo y administrativo de la institución haga una evaluación junto con los docentes de las estrategias y métodos que se están desarrollando en la institución para el cumplimiento de los parámetros establecidos en el PEI y sugerir de manera conjunta los cambios acordes a lo evidenciado en las aulas de clase.

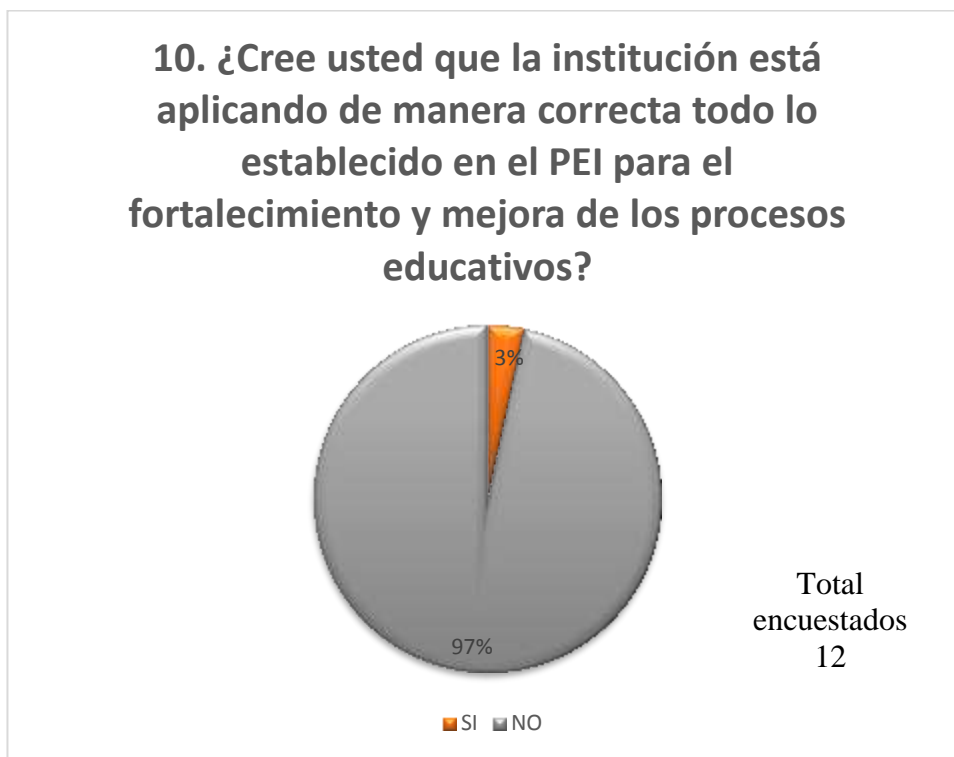
**Figura 15** *Pregunta 9. Directivos y Docentes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

Desde esta misma línea de ideas, según los resultados arrojados en la novena pregunta de la encuesta, se obtiene que el 93% de los encuestados cree que no cuenta con la información suficiente del PEI para manejar las situaciones presentadas en los diferentes escenarios de aprendizaje, por otro lado, el 7% de los encuestados opinan lo contrario. Ante esto, es importante que por parte de las directivas se realice una retroalimentación del PEI y se diseñe un modelo estratégico de gestión que garantice que el componente de gestión administrativa del PEI cuente con todos los parámetros necesarios para el cumplimiento de los objetivos de este documento.

**Figura 16** *Pregunta 10. Directivos y Docentes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

Por último, de acuerdo a los resultados encontrados en la décima pregunta de la encuesta, el 97% de los encuestados creen que en la institución no se está ejecutando de manera correcta todos los lineamientos establecidos en el PEI que buscan fortalecer los procesos educativos, y, por otro lado, el 3% de los encuestados exponen lo contrario. Ante esto, una cifra tan alta es alarmante para la comunidad educativa, debido a que el Ministerio de Educación Nacional en el 2002 establece la creación del PEI para mejorar estos procesos y garantizar una educación de calidad, por lo tanto, es urgente que se cree un modelo estratégico de gestión que permitan cumplir con lo establecido por el MEN.

### 4.1.2 Tabulación de la encuesta a estudiantes

**Tabla 5** Resultados de la encuesta aplicada a los Estudiantes de la institución

TABULACION DE LA ENCUESTAS				
No.	PREGUNTA	RESPUESTAS		ANALISIS
		SI	NO	
1	¿Sabe usted qué es el PEI y para qué se utiliza en la Institución?	05	27	Tan solo 05 de los estudiantes encuestados conocen el termino PEI y para qué se utiliza en la Institución, es preocupante que a diferencia de los otros 27 no tengan conocimiento sobre este importante proyecto.
2	¿Han informado de manera correcta sus docentes las directrices que manejarán en el transcurso de su aprendizaje?	04	28	Es un deber de los educadores hacer conocer a sus estudiantes sobre los temas y procesos que se llevarán a cabo en el proceso de aprendizaje, tan solo 04 de los 32 encuestados creen estar bien informados sobre el tema.
3	¿Conoce usted alguna estrategia se lleva a cabo en las aulas de clase para implementar el conocimiento sobre el PEI de la Institución?	02	30	Los modelos estratégicos de gestión serán una herramienta asertiva para dar a conocer a esos 30 estudiantes el PEI en las aulas de clase, tan solo 02 jóvenes han identificado estrategias que se desarrollan para dar a conocer el PEI.
4	¿Ha habido comités con el área de docentes que permitan que usted pueda establecer las diferencias e inquietudes que tiene sobre PEI en su proceso de aprendizaje?	03	29	Es un tema urgente de resolver la mejora en la comunicación entre el plantel de docentes y estudiantes para poder avanzar y corregir los inconvenientes y problemas identificados dentro del proceso de aprendizaje.

5	¿Cree usted que las dinámicas que utilizan los docentes para el proceso de aprendizaje son las correctas?	SI	NO	Los educadores deben buscar estrategias eficaces para implementar los conocimientos en el aprendizaje de los estudiantes establecidos en el PEI de la Institución.
		05	27	
6	¿Han generado los directivos y docentes en usted una sana convivencia y liderazgo en el proceso de enseñanza?	SI	NO	Uno de los objetivos importantes de la institución es generar una sana convivencia y liderazgo en los estudiantes, este resultado hace un llamado de alerta para crear métodos estratégicos de gestión que permitan lograr los objetivos establecidos en el PEI
		06	26	
7	¿Han fortalecido su espíritu investigativo las estrategias utilizadas por los docentes en el proceso de aprendizaje?	SI	NO	La investigación es una de las herramientas más utilizadas en la institución para afianzar el conocimiento de los estudiantes, por lo que se debe fortalecer el espíritu investigativo de 28 de los 32 jóvenes encuestados.
		4	28	
8	¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para que conozca la información establecida en el PEI?	SI	NO	Las estrategias desarrolladas por los educadores no han sido identificadas por los estudiantes, lo que nos lleva a concluir que las dinámicas y metodologías no son las acertadas para su implementación
		02	30	
9	¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje?	SI	NO	El PEI debe ser el orientador clave para el logro de los objetivos de aprendizaje establecidos por la institución, por lo que todos los factores tanto como educadores y estudiantes deben tener claros todos los conocimientos y directivos
		1	31	

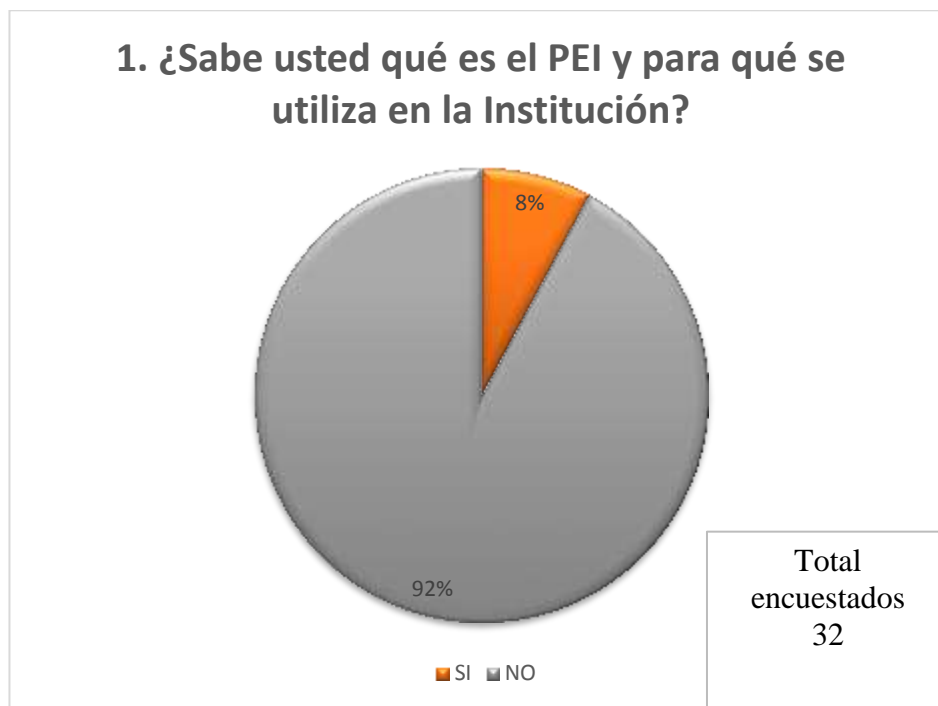
			establecidos en el proyecto educativo.
10	¿Cree usted que la institución aplica de manera correcta todo lo establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos?	SI NO	La mayoría de los estudiantes por falta de conocimiento sobre el PEI no saben identificar los mecanismos utilizados por los Directivos y Docentes que buscan desarrollar los objetivos establecidos en este proyecto.
		10 12	

**Fuente.** *Elaboración propia.*

## Gráficos

A continuación, se hace una descripción gráfica de la encuesta aplicada a los estudiantes seleccionados en la muestra.

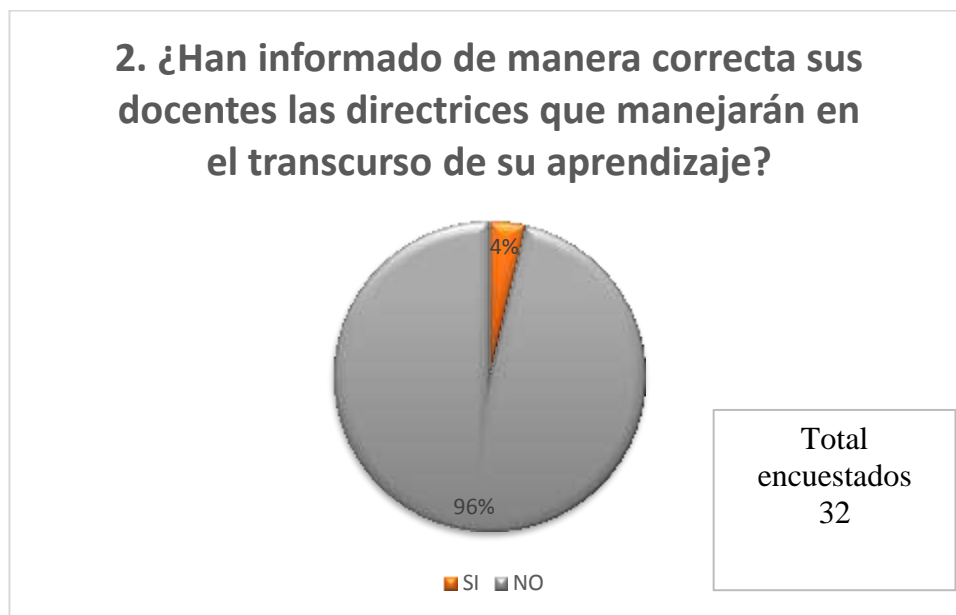
**Figura 17** *Pregunta 1. Estudiantes*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Es preocupante que tan solo el 92% de los estudiantes encuestados tengan alguna idea del significado del término PEI, pero aún, que no conozcan para qué se utiliza en la institución con respecto a su proceso de aprendizaje, tan solo el 8% puede dar alguna respuesta lógica sobre este proyecto. A partir de esto, se puede evidenciar que es mínimo el porcentaje de la población encuestada la que tiene conocimiento sobre el diseño del PEI y su desarrollo en la institución, por lo tanto, es importante que se haga una retroalimentación a los estudiantes sobre el proyecto educativo y su uso institucional.

**Figura 18** *Pregunta 2. Estudiantes.*

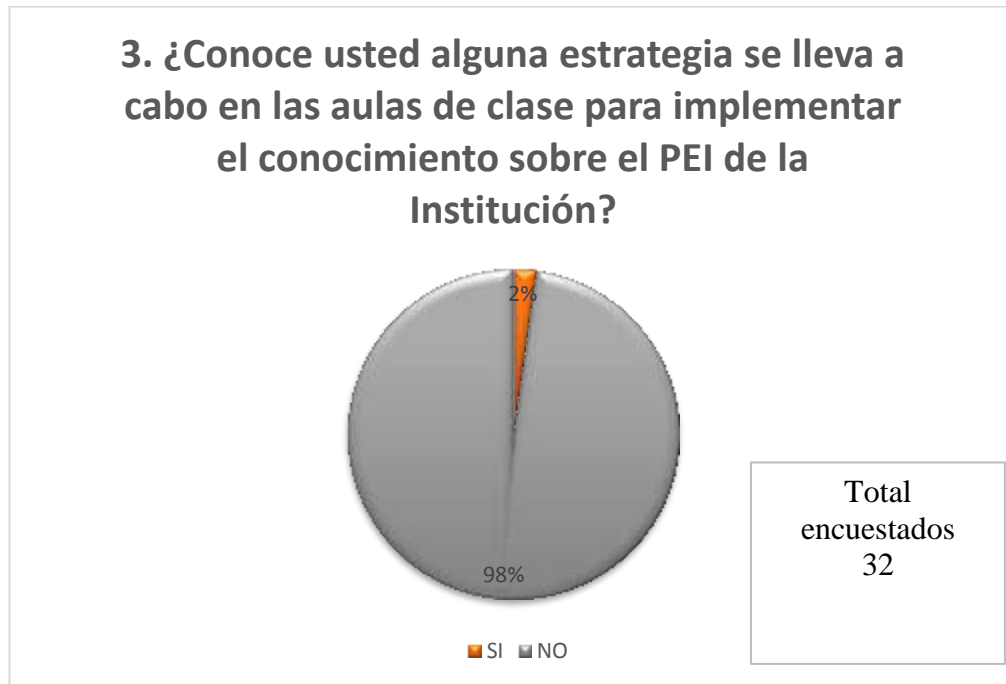


**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados arrojados de la encuesta, el 96% de los estudiantes encuestados creen que los docentes no han informado de manera correcta las directrices y lineamientos que se manejarán en el transcurso del proceso de aprendizaje, y, por otro lado, el 4% opinan lo contrario. A partir de esto, es evidente que por parte de los estudiantes existe un alto grado de desinformación, lo que debe preocupar a las directivas de la institución, debido a que la divulgación del contenido del proyecto educativo es primordial en la formación de los estudiantes.



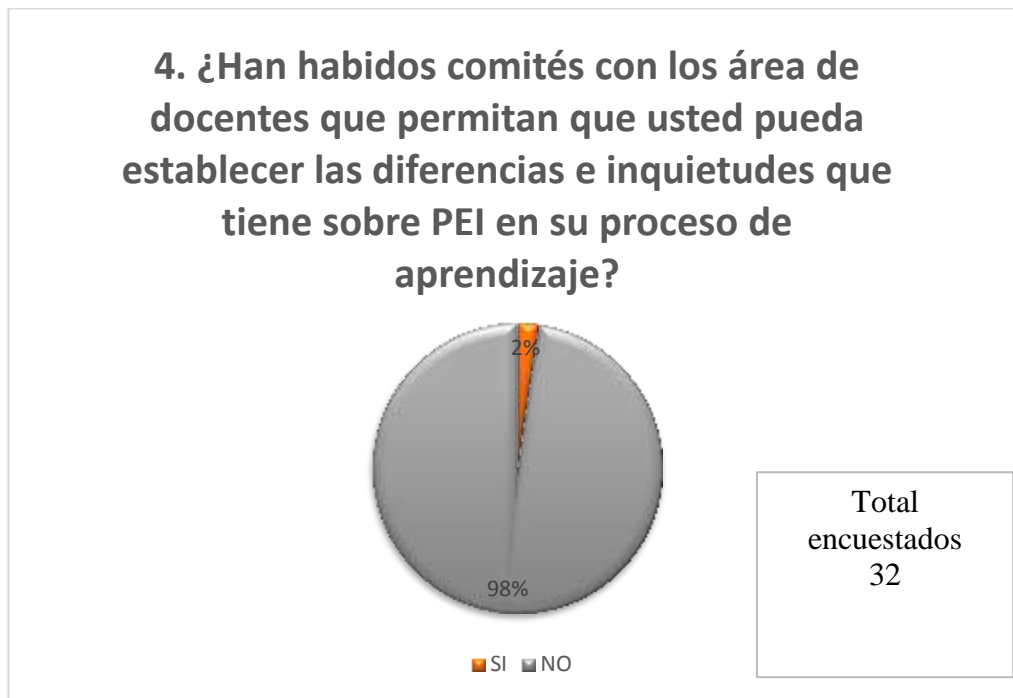
**Figura 19** *Pregunta 3. Estudiantes*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Según los resultados que arrojaron la encuesta, el 98% de los estudiantes no conocen alguna estrategia que se lleve a cabo en las aulas de clase para implementar el conocimiento sobre el PEI, por el contrario, el 2% de los estudiantes encuestados mencionan lo contrario. De este modo, es importante tanto para los directivos como para los docentes crear un modelo estratégico de gestión que garantice que se desarrollen todos los estándares establecidos en el PEI. Además, que esto permitirá a todo el plantel educativo tener una percepción clara y acertada sobre las competencias que se deben implementar en las aulas de clase para cumplir con los objetivos de la institución de poder brindar una educación de calidad.

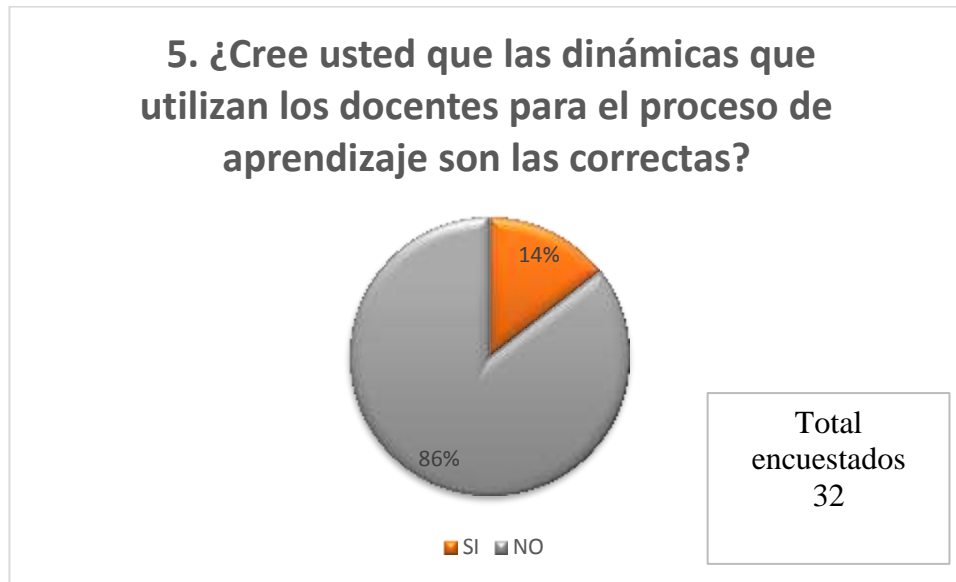
**Figura 20** *Pregunta 4. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados presentados en la cuarta pregunta de la encuesta, el 98% de los estudiantes mencionan que no han sido testigos de comités con los docentes donde se permita establecer por parte de los estudiantes las inquietudes que se tienen del PEI en sus procesos de aprendizaje, por otro lado, un 2% opinan lo contrario. A partir de esto, se puede concluir que hace falta dentro del proceso de enseñanza diferentes encuentros con toda la comunidad educativa, es decir, docente, directivos, administrativos y estudiantes, donde se puedan dar a conocer las sugerencias que tienen cada uno de ellos para el mejoramiento de la gestión administrativa del PEI y de este modo, poder entre todos garantizar una educación de calidad.

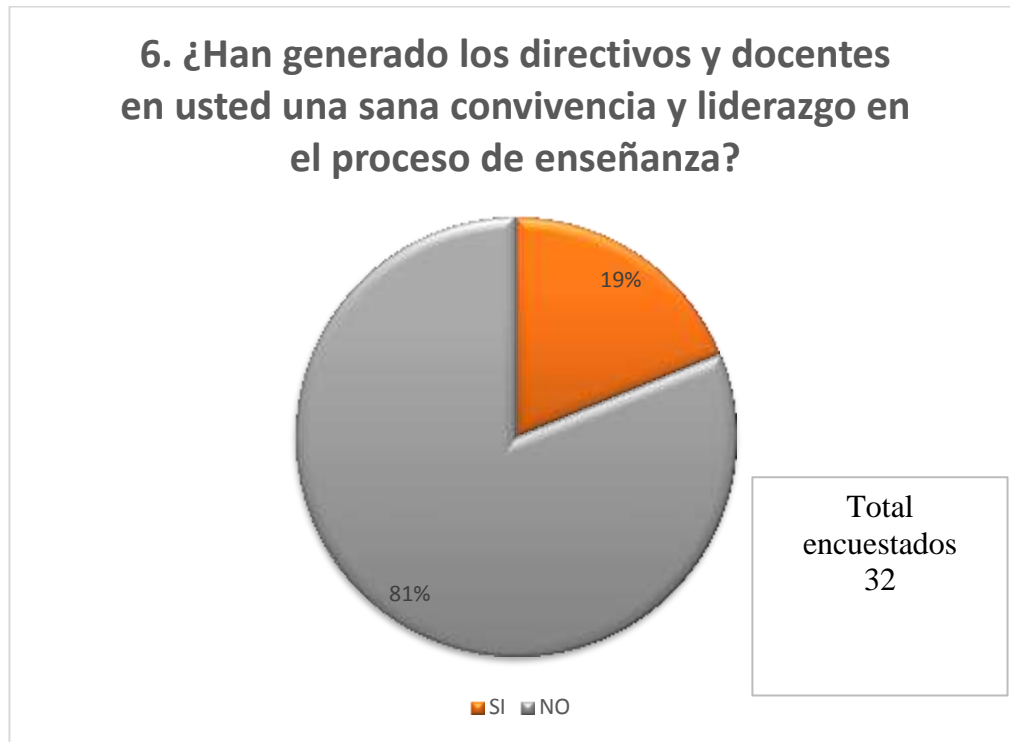
**Figura 21** *Pregunta 5. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Desde esta misma línea de ideas, según los resultados arrojados de la encuesta, el 86% de los estudiantes no consideran que las dinámicas que se llevan a cabo en los procesos de aprendizaje por parte de los docentes no son correctas, por otro lado, el 14% de los estudiantes encuestados opinan lo contrario. Por lo tanto, es importante hacer un comité con los estudiantes para que ellos puedan sugerir las estrategias y técnicas para el desarrollo correcto de los procesos de enseñanza, y con esto poder contribuir en el fortalecimiento del liderazgo en los estudiantes de la institución educativa La Gaitana de Timaná Huila.

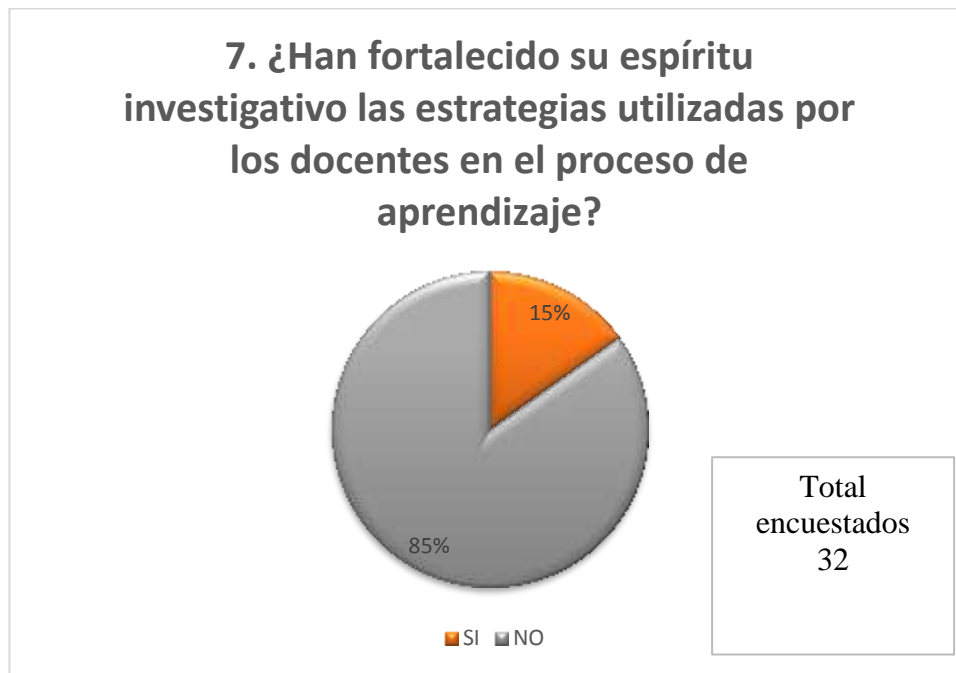
**Figura 22** *Pregunta 6. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Según los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, en la sexta pregunta el 81% de los estudiantes consideran que no se han generado por parte de los directivos y docentes no han generado en los estudiantes una sana convivencia y liderazgo en el proceso de enseñanza, por otro lado, el 19% de los estudiantes encuestados mencionan lo contrario. A partir de esto, se puede exponer que existe alguna falencia en los procesos que se desarrollan en las aulas en pro del fortalecimiento del espíritu de liderazgo y la sana convivencia, por lo tanto, es importante que se haga una reestructuración o una adecuación al proyecto educativo institucional de I.E. La Gaitana de Timaná Huila.

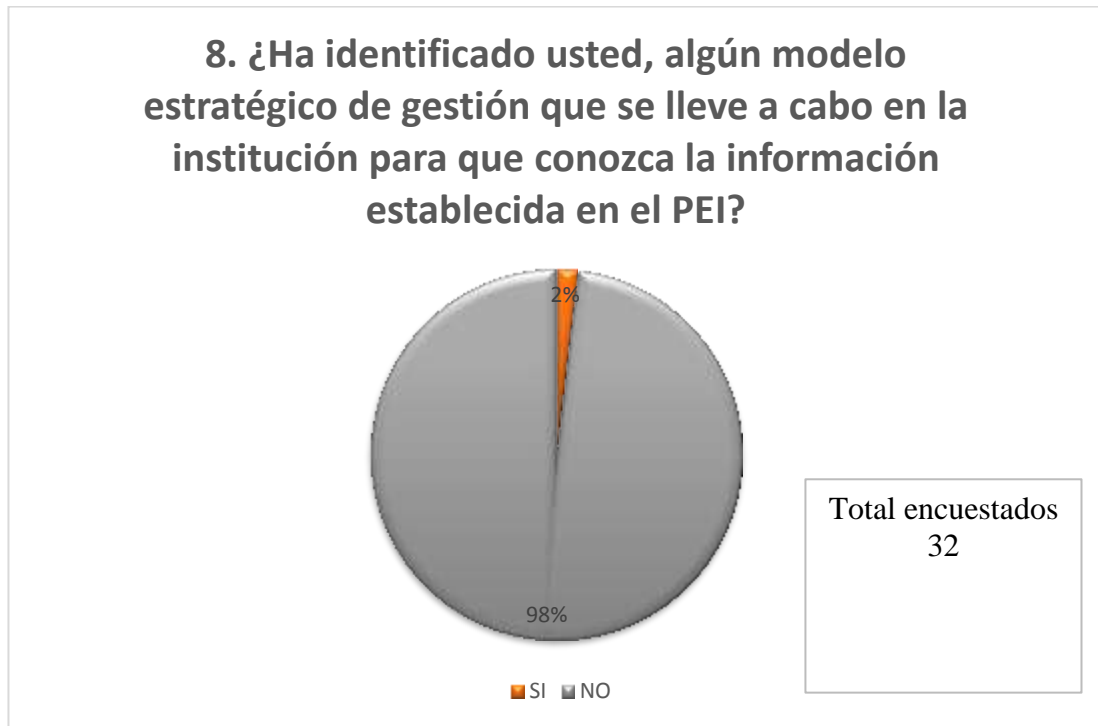
**Figura 23** *Pregunta 7. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la séptima pregunta de la encuesta, el 85% de los estudiantes encuestados exponen que, según su concepto y percepción, no han fortalecido el espíritu investigativo con las estrategias utilizadas por los docentes en el proceso de aprendizaje que se desarrolla en el aula de clase, por otro lado, el 15% de los estudiantes encuestados opinan lo contrario. De este modo, se puede concluir que a partir de los resultados obtenidos se evidencia que existen falencias o dificultades en el aprendizaje de los estudiantes, debido a que no se está tomando de manera correcta los conocimientos por parte de los estudiantes para fortalecer el espíritu investigativo, por lo tanto, se debe hacer una adecuación a los procesos de formación que se desarrollan en las clases.

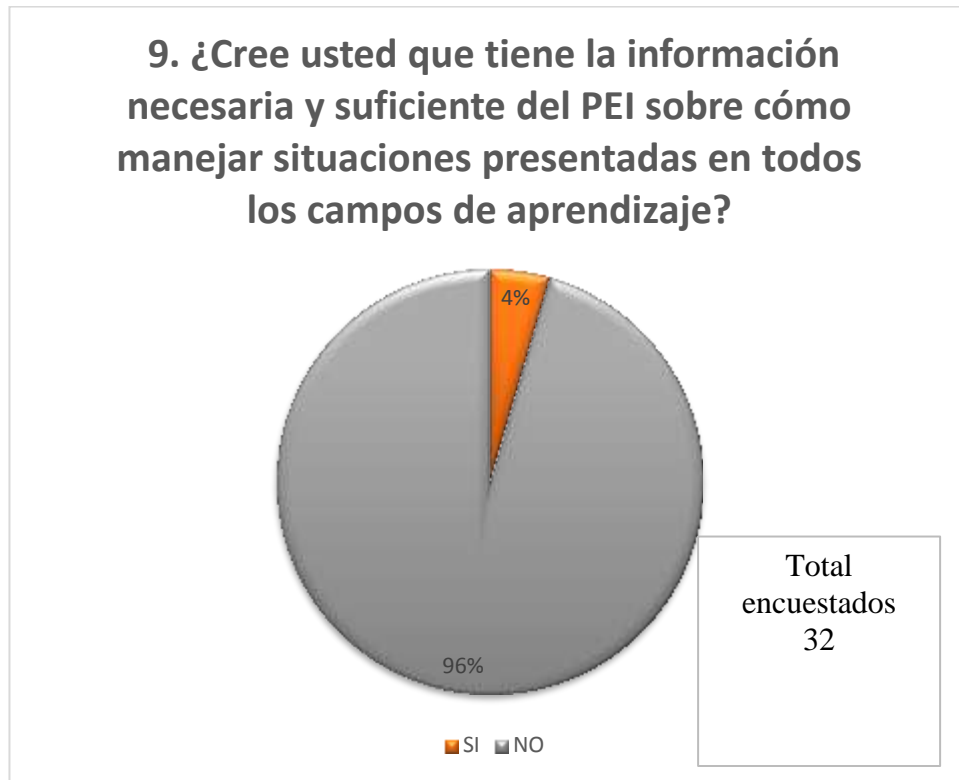
**Figura 24** *Pregunta 8. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados que se obtuvieron con la aplicación de la encuesta, en la octava pregunta el 98% es decir, la mayoría de los estudiantes consideran que no han identificado algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para que se conozca la información que contiene en el PEI, por otro lado, el 2% de los estudiantes encuestados opinan totalmente lo contrario. Ante esto, es importante mencionar que es evidente y notable que para los estudiantes hay muchos conceptos y lineamientos del PEI que no están claros y no conocen el objetivo de este proyecto educativo en la institución educativa La Gaitana.

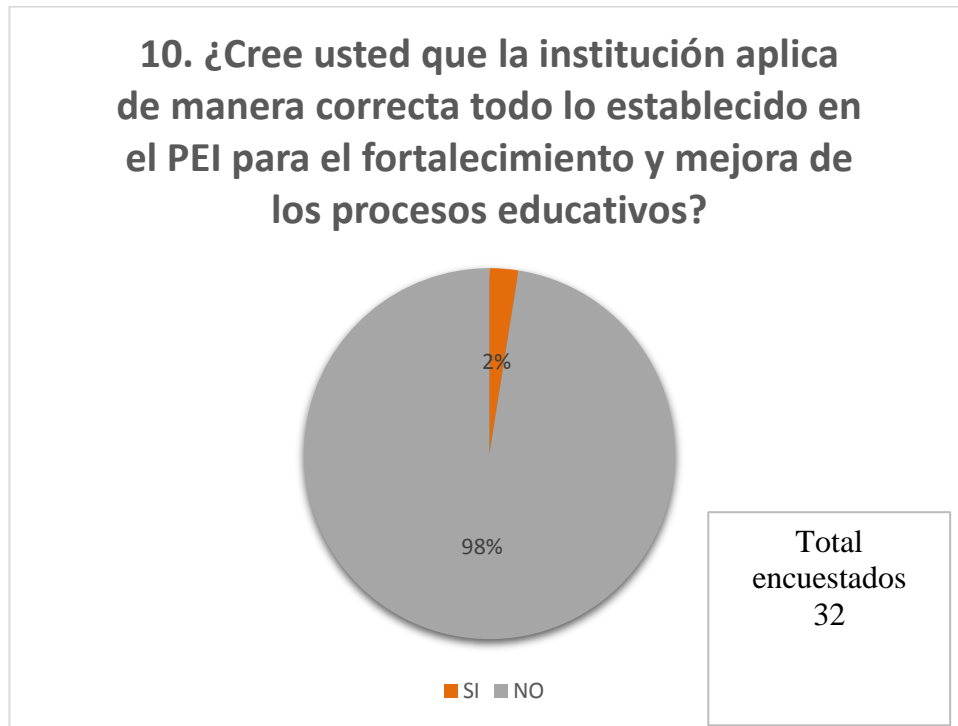
**Figura 25** *Pregunta 9. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, en la novena pregunta, el 96% de los estudiantes encuestados creen que no tienen la información necesaria y suficiente del PEI sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos o espacios de aprendizaje, por otro lado, el 4% de los estudiantes opinan lo contrario. Por lo tanto, a partir de estos resultados es evidente que es urgente una reestructuración el modelo de gestión estratégico del PEI para el desarrollo de todos los objetivos y conceptos establecidos en este documento para garantizar una educación de calidad donde se formen líderes que contribuyan a la sana convivencia en la sociedad.

**Figura 26** *Pregunta 10. Estudiantes.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Desde esta misma línea de ideas, según los resultados obtenidos en la última pregunta de la encuesta el 98% de los estudiantes creen que en la institución no se aplica de manera correcta todo lo que se encuentra establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos, por otro lado, el 2% de los estudiantes opinan lo contrario. Por lo tanto, de acuerdo a estos resultados es evidente que para una buena administración del PEI se debe realizar un modelo estratégico de gestión donde se pueda planificar, organizar, ejecutar y controlar todo lo que se encuentra establecido en el proyecto educativo de la Institución Educativa La Gaitana.



#### 4.1.3 Tabulación de la encuesta para padres de familia

**Tabla 6** Resultados de la encuesta aplicada padres de familia de los Estudiantes de la institución.

TABULACION DE LA ENCUESTAS				
No.	PREGUNTA	RESPUESTAS		ANALISIS
1	¿Sabe usted qué es el PEI y para qué se utiliza en la Institución en el proceso de aprendizaje de su hijo?	SI	NO	Tan solo 2 padres de familia de los 18 encuestados tienen algún tipo de conocimiento o concepto del PEI, a diferencia de los 16 restantes que no saben para qué y cómo se utiliza en el aprendizaje de sus hijos
		2	16	
2	¿Han informado de manera correcta los docentes las directrices que se manejarán en el transcurso de aprendizaje de los estudiantes?	SI	NO	Uno de los deberes de la institución es informar o dar a conocer a los padres de familia las directrices que se regirán en el aprendizaje de sus hijos, y tan solo 3 de los 18 encuestados dicen conocer estos parámetros, los otros 15 no saben el contenido del PEI de la institución.
		3	15	
3	¿Conoce usted alguna estrategia que se lleve a cabo en las aulas de clase para implementar el conocimiento sobre el PEI de la Institución?	SI	NO	Según los resultados obtenidos 18 padres no tienen información de cómo se enseñan a los estudiantes los objetivos establecidos en el PEI de la institución.
		1	17	
4	¿Ha habido comités con el área de Docentes, Directivos, Estudiantes y padres de familia que permitan establecer las diferencias e inquietudes que tiene sobre PEI	SI	NO	Crear espacios donde se puedan resolver diferencias entre todos actores en la educación, permitirá resolver inconvenientes presentados en la educación, en este caso solo 1 padres de familia de los 18 encuestados han tenido
		5	13	

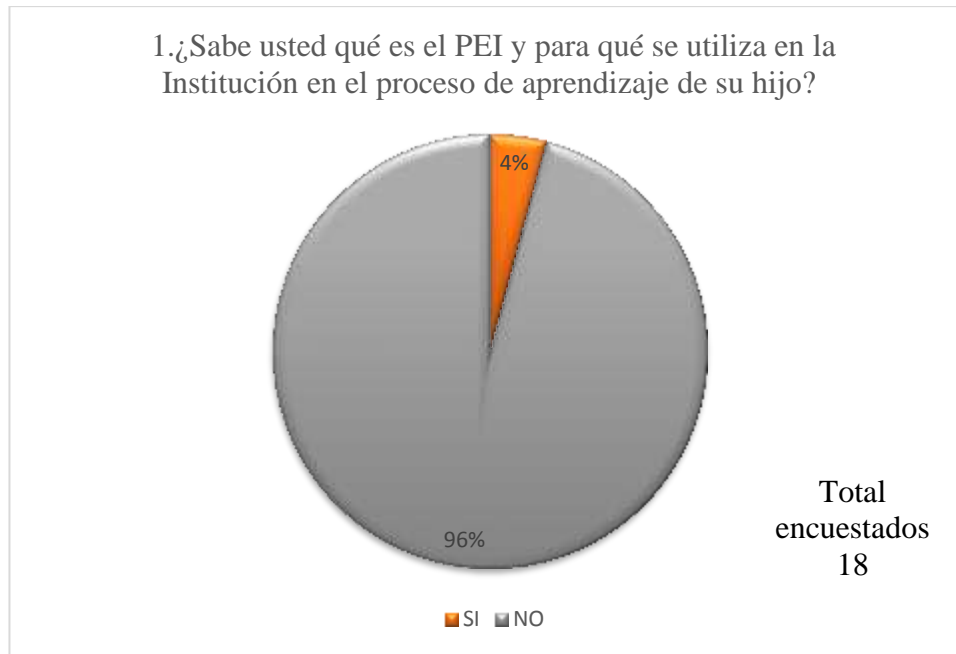
	en el proceso de aprendizaje de sus hijos?			oportunidad de hacer saber sus puntos de vista con respecto a este tema.
5	¿En alguna ocasión la institución los ha hecho partícipes en las dinámicas desarrolladas en el proceso de aprendizaje del PEI?	SI 2	NO 16	Crear métodos estratégicos de gestión dinámicos permitirá de una manera sencilla que los padres de familia conozcan y comprendan los objetivos establecidos en el PEI de la institución.
6	¿Cree usted que se ha generado liderazgo y sana convivencia en sus hijos con los procesos de aprendizaje desarrollados por parte de la institución?	SI 6	NO 12	6 de los padres encuestados no han notado avances positivos en la sana convivencia y liderazgo de sus hijos, lo que no ha permitido reflejar los objetivos establecidos en el PEI.
7	¿Ha notado usted fortalecimiento del espíritu investigativo de su hijo?	SI 5	NO 13	Según estos resultados 05 de los padres de familia encuestados se han dado cuenta que en sus hijos el espíritu de la investigación ha incrementado de manera satisfactoria.
8	¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para que se conozca la información establecida en el PEI?	SI 3	NO 15	Los padres de familia al igual que los estudiantes no han identificado aún un método estratégico de gestión que permita articular el PEI y así poder implementar de manera adecuada la información del PEI.
9	¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI de la institución sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje con sus hijos?	SI 1	NO 17	1 de los padres de familia encuestados no sienten que tengan los conceptos suficientes y adecuados establecidos en el PEI que permitan el buen manejo de diferentes situaciones con sus hijos.

<b>10</b>	¿Cree usted que la institución aplica de manera correcta todo lo establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos de sus hijos?	SI	NO	Es evidente que a la mayoría de los padres de familia no los convencen los mecanismos utilizados por la institución para hacer conocer a los estudiantes el PEI que permita fortalecer los procesos de aprendizaje de sus hijos, 16 de los padres encuestados dan una respuesta negativa con respecto a este tema.
		2	16	

**Fuente.** *Elaboración propia.*

## Gráficos

**Figura 27** *Pregunta 1. Padres de familia*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, el 96% de los padres encuestados mencionan que no tiene conocimiento sobre qué es el PEI y el uso que se le da en la institución, por otro lado, el 4% mencionan lo contrario. Ante esto, según el MEN 2002 todos los miembros del plantel educativo incluyendo los padres de familia deben participar en la realización del PEI, sin embargo, de acuerdo a estos resultados es preocupante que la gran mayoría de padres de familia encuestados no tengan claro estos conceptos.

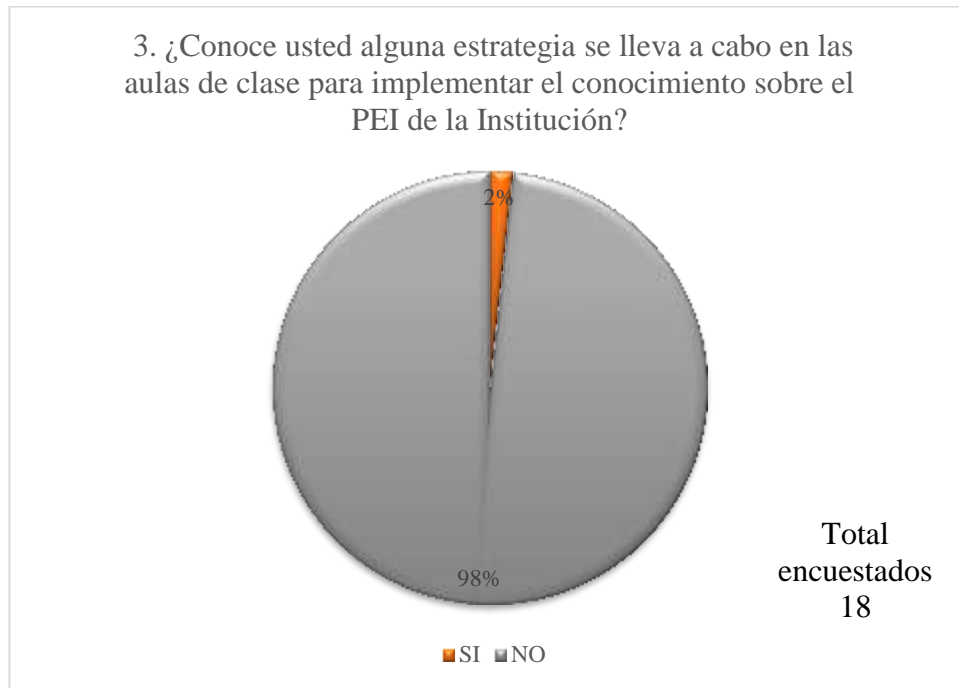
**Figura 28** *Pregunta 2. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la anterior pregunta de la encuesta, el 93% de los padres de familia mencionan que no se les ha informado de manera correcta por parte de los docentes las directrices que se manejan en el transcurso de los procesos de aprendizaje, por otro lado, el 7% de los encuestados exponen lo contrario. Por lo tanto, de acuerdo a los resultados obtenidos, es importante que tanto los docentes y directivos realicen comités donde se pueda comunicar e informar a los padres sobre la creación del proyecto educativo y su uso en la institución educativa La Gaitana de Timaná Huila.

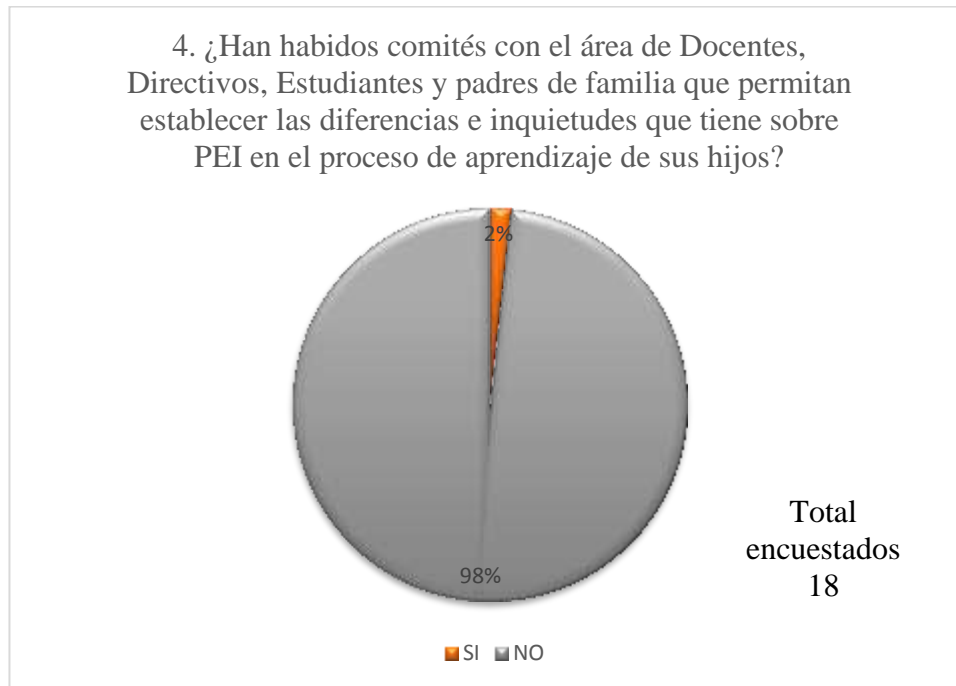
**Figura 29** *Pregunta 3. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tercera pregunta de la encuesta, el 98% de los padres de familia no conocen alguna estrategia que se lleve a cabo en las aulas de clase para implementar el conocimiento del PEI, por otro lado, el 2% exponen de los encuestados exponen lo contrario. Ante esto, es evidente que por parte de los padres de familia es poco el conocimiento que se tiene con respecto al PEI y los procesos de aprendizaje de sus hijos, por lo tanto, se deben crear estrategias con las cuales se dé solución a esta falencia debido a que es realmente importante la inclusión de los padres en los procesos de formación.

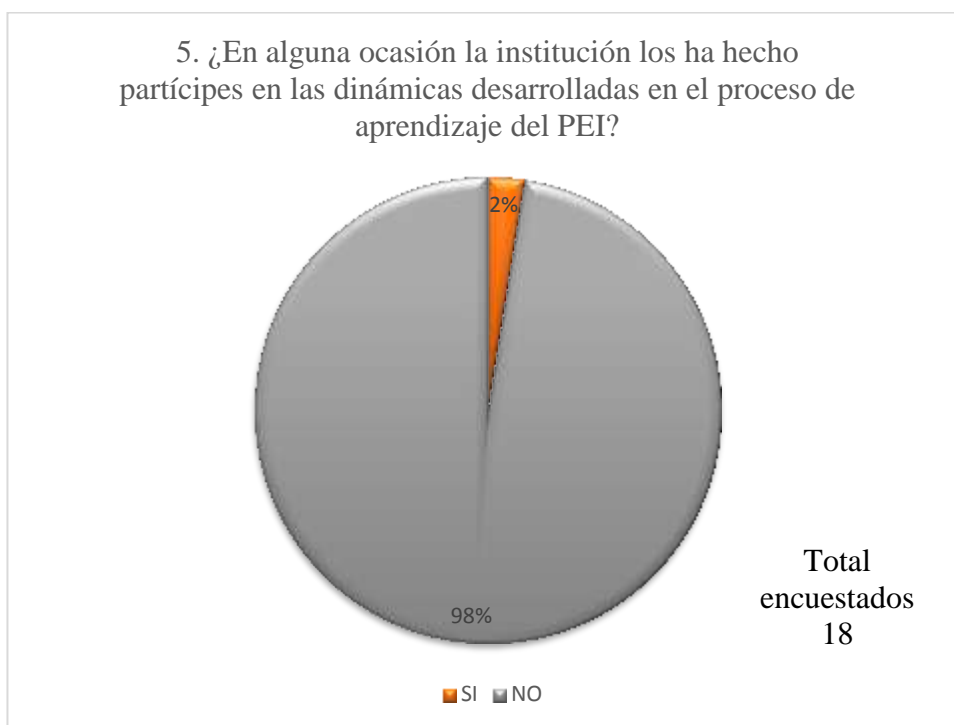
**Figura 30** *Pregunta 4. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Según los resultados obtenidos, de acuerdo a la cuarta pregunta de la encuesta, el 98% de los padres de familia encuestados no conocen de algún tipo de comité que se halla llevado a cabo con los docentes, directivos, estudiantes y grupo de padres que permitan establecer las inquietudes y diferencias que se tienen sobre el PEI en el proceso de aprendizaje de sus hijos, un 2% restante opinan lo contrario. Por lo tanto, de acuerdo a estos resultados es importante que se establezcan en el cronograma institucional estas reuniones para el mejoramiento del proceso administrativo del PEI.

**Figura 31** *Pregunta 5. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta, en la quinta pregunta el 98% de los padres de familia mencionan que en ninguna ocasión la institución los ha hecho partícipes en las dinámicas desarrolladas en el proceso de aprendizaje, por otro lado, el 2% restante opinan totalmente lo contrario. A partir de esto, de acuerdo a los resultados encontrados es preocupante que los directivos tengan en cuenta las opiniones y percepciones de los padres en el PEI, debido a que con la elaboración de este proyecto se establecen los lineamientos que se tendrán en cuenta en el desarrollo de las competencias en los procesos de formación.



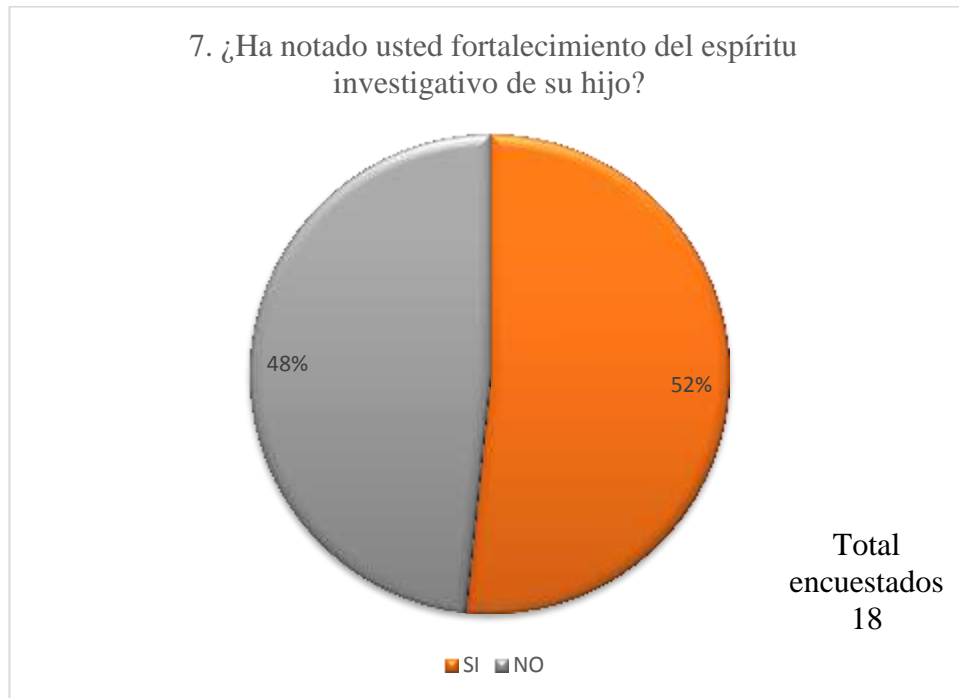
**Figura 32** *Pregunta 6. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Desde esta misma línea de ideas, de acuerdo a los resultados obtenidos en la sexta pregunta de la encuesta, el 79% de los padres de familia no creen que se ha generado el liderazgo y una sana convivencia en sus hijos con los procesos de aprendizaje desarrollados por parte de la institución, por otro lado, el 21% de los encuestados opinan lo contrario. Ante esto, es evidente que los padres de familia también tienen algunas inquietudes y falta de información del PEI que se desarrolla en los procesos de aprendizaje de sus hijos, por lo tanto, es importante fortalecer los lazos entre la institución y los padres de familia quienes son protagonistas muy importantes en los procesos de formación.

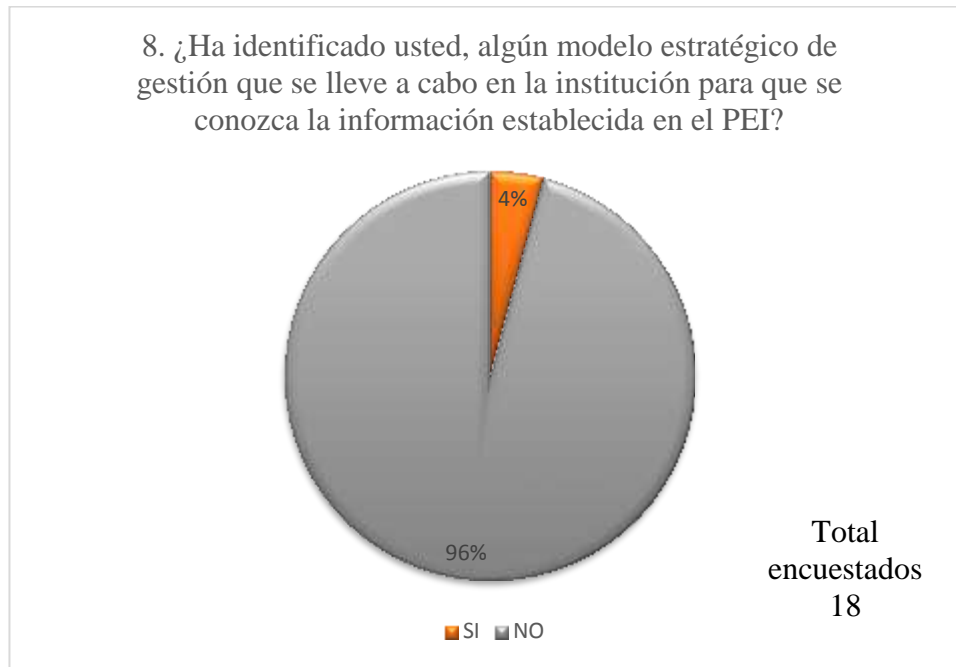
**Figura 33** *Pregunta 7. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados encontrados con la aplicación de la encuesta, en la séptima pregunta el 52% de los padres de familia sí ha notado fortalecimiento del espíritu investigativo de sus hijos, por otro lado, el 48% opinan totalmente lo contrario. De acuerdo a estos resultados, no es un porcentaje tan alto, pero necesita de mucha más profundidad para que los procesos de aprendizaje también cuenten con una educación íntegra en liderazgo, sana convivencia y espíritu investigativo, lo cual se debe establecer en el proyecto educativo de la institución.

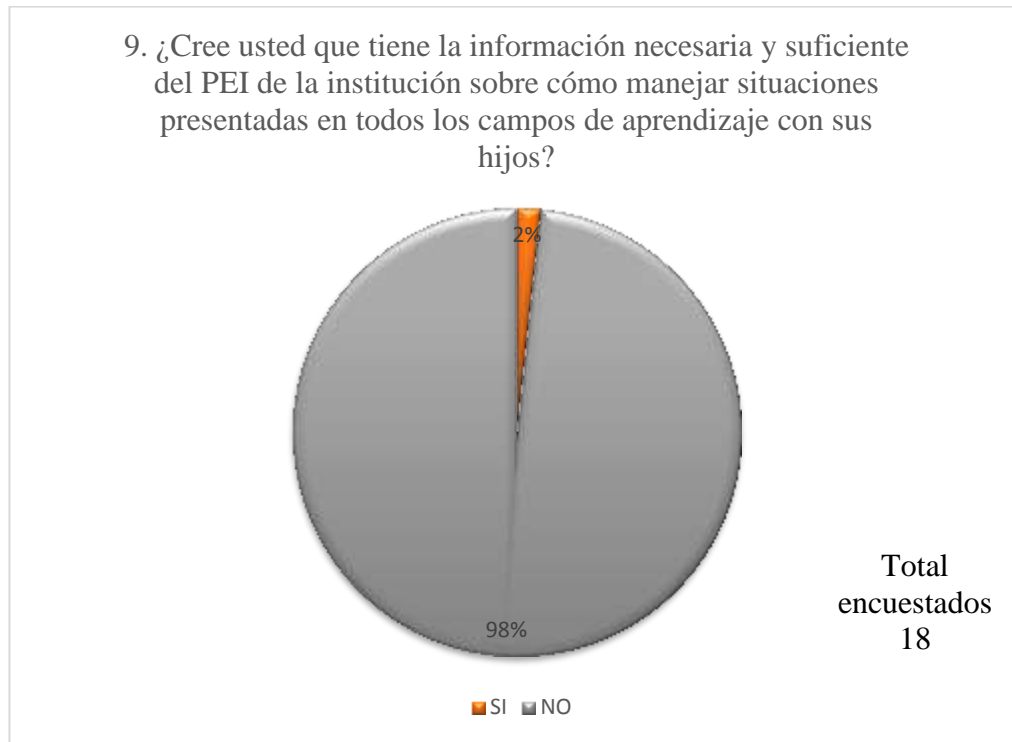
**Figura 34** *Pregunta 8. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, en la octava pregunta el 96% de los padres de familia encuestados no han identificado algún modelo estratégico de gestión que se lleva a cabo en la institución para que conozca la información establecida en el PEI, por otro lado, el 4% de los encuestados exponen lo contrario. Ante esto, es importante que en la institución se comiencen a crear estos modelos estratégicos para garantizar la buena administración y control del PEI.

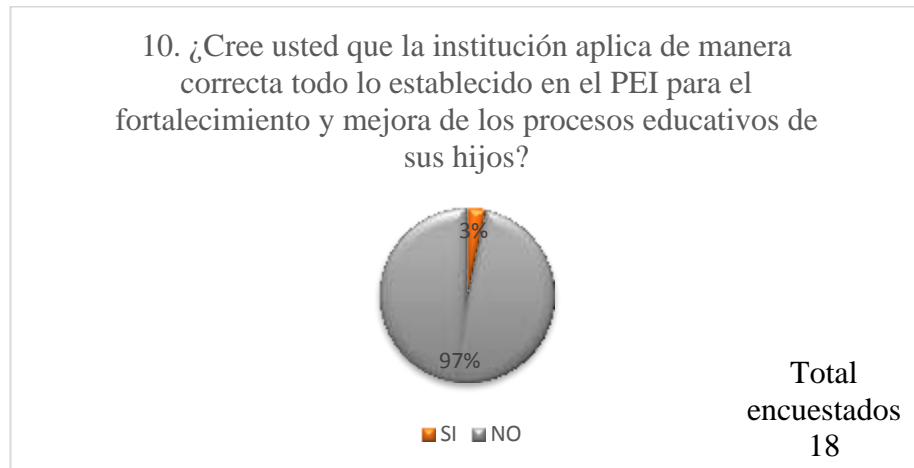
**Figura 35** *Pregunta 9. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** Según los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, en la novena pregunta el 98% de los padres de familia, cree que no tiene la información necesaria y suficiente del PEI de la institución sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje de sus hijos, por otro lado, el 2% de los encuestados mencionan totalmente lo contrario. De este modo, de acuerdo a estos resultados es muy importante que los directivos y los docentes hagan reuniones donde se dé a conocer a todos los padres de familia el contenido del PEI y el uso que se le da en los procesos de aprendizaje.

**Figura 36** *Pregunta 10. Padres de familia.*



**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos, en la décima pregunta el 97% de los padres de familia encuestados mencionan que nos les parece acertada la manera en que la institución aplica todos los contenidos establecidos en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos de sus hijos, por otro lado, el 3% restante de los encuestados, exponen lo contrario. Ante esto, es importante que los padres de familia cuenten con más participación en el diseño y ejecución del PEI para que toda la comunidad educativa esté de acuerdo con lo establecido por el MEN.

#### 4.1.4 Análisis estadístico de los resultados de la encuesta

**Tabla 7.** *Porcentaje de aciertos y desaciertos encuesta aplicada a Docentes y Directivos.*

Prueba Diagnóstica del PEI (Directivos – Docentes)		%
Aciertos	35	29
Desaciertos	85	71
Total de Preguntas realizadas	120	100

**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Tabla 8** Porcentaje de aciertos y desaciertos encuesta aplicada a Estudiantes.

Prueba Diagnóstica del PEI (Estudiantes)		%
<b>Aciertos</b>	32	10
<b>Desaciertos</b>	288	90
<b>Total de Preguntas realizadas</b>	320	100

**Fuente.** Elaboración propia.

**Tabla 9** Porcentaje de aciertos y desaciertos encuesta aplicada a Padres de Familia.

Prueba Diagnóstica del PEI (Padres de familia)		%
<b>Aciertos</b>	30	17
<b>Desaciertos</b>	150	83
<b>Total de Preguntas realizadas</b>	180	100

**Fuente.** Elaboración propia.

**Tabla 10** Media de los resultados de los porcentajes según la encuesta aplicada a la población objeto de estudio.

**X de los resultados de la encuesta aplicada a la población objeto de estudio**

	<b>Directivos Docentes</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>Padres de Familia</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>
<b>Aciertos</b>	29%	10%	17%	19
<b>Desaciertos</b>	71%	90%	83%	81
<b>Total Preguntas</b>	120	320	180	620

**Fuente.** Elaboración propia.

Según los resultados de la tabla 10, se puede evidenciar que, de las 120 preguntas realizadas a los docentes y directivos, el 22% de ellos aciertan en la respuesta y el 78% desaciertan, lo que indica que la gran mayoría de ellos señalan en general en que no cuentan con el pleno conocimiento sobre la gestión administrativo del PEI, además de considerar que no se lleva a cabo un proceso adecuado y confiable sobre este proyecto educativo en la institución. Por otro lado, en la encuesta realizada a los estudiantes, en total se realizaron 320 preguntas a los 32 estudiantes, de las cuales un 14% acertaron y un 86% desaciertan, lo que indica que para los

estudiantes este tema es desconocido y según su percepción es necesario que se diseñen estrategias para socializar con toda la comunidad el proyecto. Y por último, en la encuesta realizada a los padres de familia, se elaboraron 180 preguntas con un 21% de aciertos y 79% en desaciertos, lo que coinciden con las respuestas de los estudiantes en mencionar que tienen poco conocimiento del PEI y de los procesos que se desarrollan para cumplir con los propósitos establecidos.

A continuación, se determina la desviación estándar a partir de la media porcentual total del número de desaciertos (81) de la encuesta aplicada a la muestra objeto de estudio, teniendo en cuenta que se considera, en esta investigación que la cantidad de desaciertos, visualizan qué tan dispersos están los resultados dados por la comunidad educativa, indicando con esto, sí hay una problemática relaciona con la falta de liderazgo y sana convivencia de la institución educativa La Gaitana, orientado bajo el componente de gestión administrativa del PEI.

**Tabla 11.** *Desviación estándar*



**Fuente.** <http://www.alcula.com/es/calculadoras/estadistica/desviacion-estandar/>

De acuerdo a la tabla 11, las desviación estándar de 4.46 correspondiente a los 62 personas objeto de estudio, entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, indicando mediante el cálculo probabilístico en línea que se encuentran dispersos porque superan el rango de 0 a 1 de desviación estándar, es decir, que hay una problemática en cuanto la falta de inclusión de los padres de familia y estudiantes en el componente de gestión administrativa del PEI de la institución educativa La Gaitana de Timana Huila.

De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a directivos, docentes, padres de familia y estudiantes de la institución educativa la Gaitana, el componente administrativo del PEI no está siendo direccionado de la manera precisa, debido a que la falta de conocimiento de este documento entre los actores de la educación es notable, lo que dificulta la claridad en los objetivos y propósitos del PEI, que tienen como finalidad fortalecer el liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes de la institución. Entonces, a partir de esto, se elabora un modelo estratégico de gestión del componente administrativo del PEI, para llevar un proceso de administración y aprendizaje acordes, y que estos dos, coincidan en la importancia de fomentar el liderazgo y la sana convivencia en los estudiantes para garantizar una educación íntegra y de calidad, que lleven a la sociedad individuos justos y que contribuyan de manera positiva a generar una vivencia armoniosa.



## 4.2 Análisis recopilación documental.

Figura 37 Uve heurística

### Recopilación Teórica

**Gestión Administrativa:** Actividades y métodos que facilitan el uso de los recursos financieros, humanos y la materia prima de una empresa para cumplir con los objetivos propuestos. (Gishart, 2015)

**Modelo de Gestión Estratégico:** Es un sistema que planifica, organiza, controla y evalúa los procesos de una organización. (García, 2015)

**Plan estratégico:** Proceso de alta dirección para desarrollar estrategias y la generación de una organización competitiva en el contexto.

**Gestión Estratégica:** Proceso que establece visión, misión,

**PEI.** Documento organizativo del aprendizaje para solucionar problemas sociales. Morejón (2011) Dewey (1967)

- “las costumbres y culturas cercanas conducen a avanzar en el aprendizaje significativo” (Vygotsky, 1979).
- Importancia de la comunicación directivo, docente, estudiantes y padres de familia. Moreno, Estévez, Murgui & Musitu, (2009)
- Relación familia – escuela (Jan Blandón Rodríguez

¿Es posible desarrollar la sana convivencia y del liderazgo a través de un modelo estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI?

### Recopilación Investigativa

#### Evidencias de la falta de desarrollo de liderazgo y sana convivencia

- Bajo rendimiento Académico Interno y externo estudiantes de Once. **Pruebas Internas y Externas**
- No se desarrolla de competencias en el aula de clase a través de estrategias propias del modelo pedagógico de la Institución. **Actas de Comisión y Evaluación.**
- Falta de acompañamiento de los padres de familia en los procesos académicos. **Actas de comisión y evaluación y Encuesta.**
- Falta de planes de Mejoramiento para el desarrollo de competencias. **Actas de comisión y evaluación.**
- No hay relación de los conocimientos adquirido con el contexto. **Actas de comisión y evaluación**
- Falta de participación en eventos culturales, sociales, financieros, empresariales, científico, deportivos. **Proyectos, fotos**

#### Implicación del componente gestión administrativa del P.E.I

- La falta de formulación de estrategias ante las falencias encontradas en cooperación de padres de familia.
- La falta de diseñar y ejecutar un plan de estrategias, donde se fijen metas, políticas y se asigne estrategias.
- La falta de control y evaluación de las estrategias aplicadas y el desempeño de los encargados.

### MODELO ESTRATEGICO DE GESTIÓN

La UVE heurística se realiza en varios momentos y a partir de los resultados obtenidos se elabora un condensado donde se pudo identificar que la Gestión Administrativa del PEI presenta dificultades en la **organización, control y gestión**, puesto que no se incluye a toda la comunidad educativa en los procesos de formación que se llevan a cabo en la institución, además, que no se participan en las actividades, sociales, políticas y culturales programadas por la institución para la formación de individuos con liderazgo y sana convivencia.

Por medio de la recopilación documental se hace un análisis de las teorías y las investigaciones que respaldan la actual propuesta educativa. Ante esto, de acuerdo a lo anterior se menciona que las instituciones educativas deben crear un modelo estratégico de gestión que facilite a los directivos y docentes llevar a cabo durante los procesos de aprendizaje los lineamientos y parámetros establecidos en el PEI para garantizar el fortalecimiento del liderazgo y la sana convivencia, y partir de esto formar individuos íntegros que aporte positivamente a la sociedad. Del mismo modo, se hace una recopilación de investigaciones donde se ha comprobado que el desarrollo de las competencias basadas en lo establecido en el PEI permite la inclusión de todos los actores protagonistas de la educación en los procesos de formación y con esto mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en las pruebas internas y externas de la institución.

Por lo tanto, en la actual investigación se hace una propuesta de gestión estrategia que permita el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución La Gaitana de Timaná Huila, y además, de convertirse en un referente ante los demás establecimientos educativos para que se desarrollen prácticas asertivas durante el proceso de enseñanza en las aulas de clase y se puedan cumplir los objetivos establecidos en el PEI de cada plantel educativo.

### 4.3 Análisis del estudio fotográfico

Fase de diagnóstico	
	<p>Navarro (2004) comprende que la enseñanza-aprendizaje es instruida como el proceso de comunicación o entrega de conocimiento con el fin de formar a estudiantes íntegros. A partir de esto, se puede inferir que el diseñar un modelo estratégico de gestión permite el fortalecimiento de la gestión administrativa del PEI y con esto motivar al liderazgo y la sana convivencia en los estudiantes, para lo cual se hace importante hacer una retroalimentación con todos los actores protagonistas en los procesos de aprendizaje</p>
Fase de Recolección de información	
	<p>Se hace una recopilación de información teórica e investigativa del componente gestión administrativa del PEI, entre los cuales se destacan, Zambrano, Vallejo &amp; Ángel (2013) se tiene en cuenta que el constructivismo está encaminado hacia el lineamiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje lo que permite romper la jerarquización y el discurso de poder en la práctica de educar. Además, la implementación la inclusión de los padres de familia en la elaboración del PEI permite controlar y evaluar los procesos de enseñanza en el aula de clase garantizando una educación de calidad e íntegra.</p>
Fase de Planteamiento del Modelo Estratégico de Gestión	



Según García, Sánchez, Jiménez, & Gutiérrez (2012) menciona que a través de la inclusión de toda la comunidad educativa a los procesos de formación permite una mayor efectividad en el aprendizaje de los estudiantes. En este caso, llevar a cabo un sistema de gestión del PEI asertivo permite a las instituciones educativas tener un mayor rendimiento académico de los estudiantes. Entonces, se desarrollan comités donde se da a conocer el modelo estratégico de gestión que se propone para el fortalecimiento del componente de gestión administrativa y con esto contribuir al mejoramiento del liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila.

**Fuente.** *Elaboración propia.*

#### 4.4 Análisis de la matriz DOFA

##### **Fortalezas**

##### **Directivos y Docentes**

- ✓ Personal profesional, comprometido en fortalecer los procesos de Gestión Administrativa que garanticen una educación de calidad.

##### **Padres de familia**

- ✓ Padres comprometidos con el proceso formativo de sus hijos

##### **Estudiantes**

- ✓ Estudiantes que conocen su contexto y las problemáticas que surgen en diferentes campos

##### **Debilidades**

##### **Directivos y Docentes**

- ✓ No han llevado a cabo todo lo que se encuentra establecido en el PEI en la parte de la Gestión Administrativa.
- ✓ No han informado a los padres de familia y estudiantes sobre los contenidos del PEI y sus sistemas de Gestión de la parte Administrativa.

##### **Padres de familia**

- ✓ No conocen el contenido del PEI y la Gestión Administrativa de este.

##### **Estudiantes**

- ✓ Saben de la existencia del PEI, pero no conocen el contenido y la Gestión Administrativa del mismo.

### **Oportunidades**

#### **Directivos y Docentes**

- ✓ Aprovechar los convenios de la institución con entidades como Utrahuilca y Coonfie para programar actividades de interés para padres de familia y estudiantes.

#### **Padres de familia**

- ✓ Aprovechar la disposición de los padres de familia en algunos horarios para junto con ellos diseñar actividades que contribuyan al desarrollo del liderazgo y sana convivencia de los estudiantes.

#### **Estudiantes**

- ✓ La mayoría de los estudiantes que son egresados de la institución visitan el plantel educativo en fechas especiales, como cumpleaños del colegio, del municipio, fiestas de san pedro, navidad, semana santa, celebración del día de la madre y del docente.

### **Amenazas**

#### **Directivos y Docentes**

- ✓ Los recursos y apoyo de las entidades financieras y gubernamentales pueden ser dirigidas a otras instituciones por no contar con la participación de toda la comunidad escolar.

#### **Padres de familia**

- ✓ Por el horario laboral es poco el tiempo que los padres puede disponer para asistir a reuniones o actividades programadas por la institución.

#### **Estudiantes**

- ✓ La mayoría de los estudiantes se movilizan a otras ciudades para continuar con sus estudios.

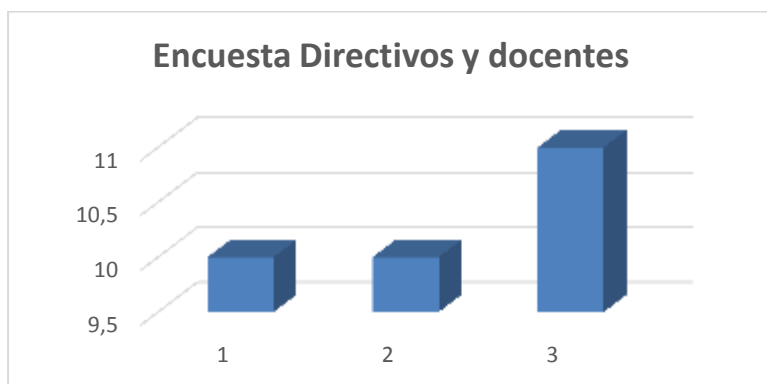
De acuerdo a los datos que se obtienen del estudio fotográfico, recopilación documental y la encuesta, el investigador elabora una Matriz DOFA en donde se exponen las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se identifican del estudio de las actas de evaluación de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila. Es así que, se conoce que los directos y docentes no cumplen con el desarrollo de todas las actividades establecidas en el PEI, y además, no crean espacios donde los padres de familia y estudiantes puedan conocer y opinar sobre los procesos de formación donde se desarrolle el liderazgo y sana convivencia. Del mismo modo, es importante que en la institución se aproveche el apoyo y convenio que se tiene con entidades financieras y gubernamentales para el desarrollo de liderazgo y sana convivencia de los estudiantes con la participación masiva de toda la comunidad a actividades programadas por el plantel educativo con el apoyo de estas empresas del sector comercio.

**Variables que se identifican con mayor reincidencia con la problemática.**

<b>(4) Directivos y (8) Docentes</b>	<b>Cantidad de Respuestas donde se identifica el problema</b>
3. ¿Cree usted que el componente de gestión administrativa del PEI promueve el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia?	10
4. ¿Tienen información y conocimiento de los padres de familia sobre el PEI?	10
9. ¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje?	11
<b>Cantidad de Respuestas de docentes donde se identifica el problema</b>	<b>32</b>
4. ¿Ha habido comités con el área de docentes que permitan establecer las diferencias e inquietudes que tiene sobre PEI en su proceso de aprendizaje?	28
7. ¿Han fortalecido su espíritu investigativo a través del PEI?	30
8. ¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión para que conozca la información establecida en el PEI?	31
<b>Cantidad de Respuestas de estudiantes donde se identifica el problema</b>	<b>18</b>
1. ¿Sabe usted qué es el PEI y para qué se utiliza en el proceso de aprendizaje de su hijo?	16
9. ¿En alguna ocasión la institución los ha hecho partícipes en las dinámicas desarrolladas en el PEI?	17
3. ¿Conoce usted alguna estrategia que se lleve a cabo en las aulas de clase sobre el PEI de la Institución?	17
<b>Cantidad de Respuestas de padres de familia donde se identifica el problema</b>	<b>15</b>

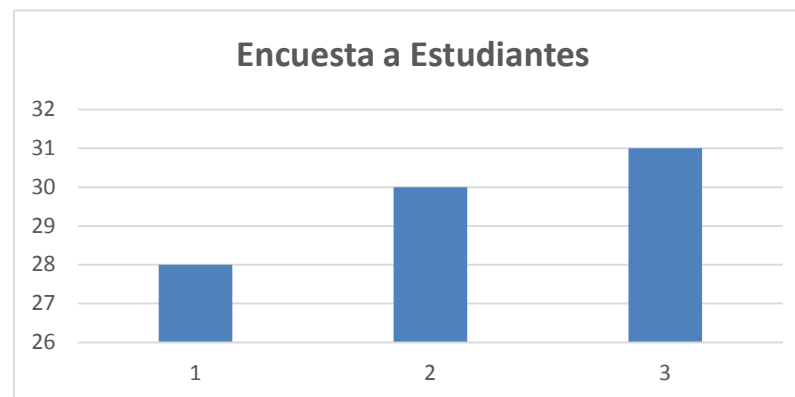
**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Gráfica 1. Variable 1.**



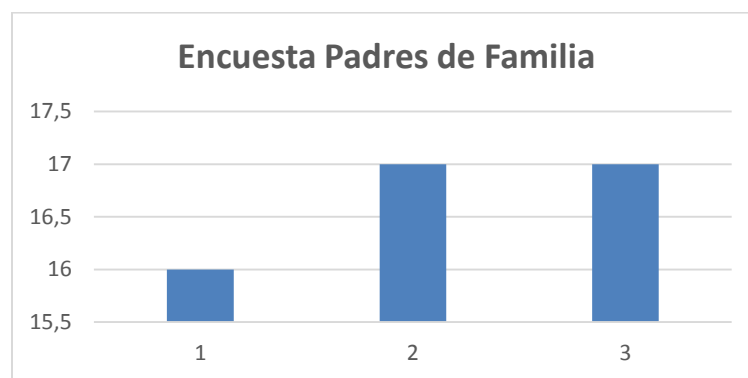
Señalan que los padres desconocen el propósito y componentes del PEI (liderazgo, diferentes campos)

**Gráfica 2. Variable 2.**



Señalan que no conocen si el PEI tienen un modelo Estratégico para desarrollar espíritu investigativo.

**Gráfica 3. Variable 3.**



Señalan no hacer partícipe de las estrategias del PEI.

De acuerdo a los resultados que se obtienen de la implementación de los instrumentos se puede evidenciar que una de las falencias más significativas de la Gestión Administrativa del PEI de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila es la poca participación de los estudiantes y padres de familia en los espacios programados para la socialización del PEI y las actividades desarrolladas para el cumplimiento de los objetivos que se establecen para garantizar una educación de calidad, donde sea importante el desarrollo del liderazgo y sana convivencia, y de esta manera formar individuos que contribuyan positivamente en la construcción de una sociedad de paz y armonía.



## **5. Plan estratégico de gestión**

Propuesta en la que se consolidan las diferentes acciones enfocadas al cumplimiento de estrategias pertinentes y apropiadas para la institución donde se plantean las directrices que apoyan los componentes de la gestión administrativa del PEI. A continuación, se describe la propuesta del modelo estratégico de gestión para fortalecer el componente de gestión administrativa del proyecto educativo institucional, que tiene como objetivo principal mejorar el liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes.

### **5.1 Planeación**

Durante este proceso se consolida el modelo estratégico de gestión a partir de la participación de los diferentes actores de la comunidad, es decir, directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, a partir de las necesidades identificadas, (PEI, identificación de expectativas y necesidades, comités a partir de preguntas orientadoras, perspectiva de los integrantes, análisis frente a los hallazgos y acciones a implementar, validación de requisitos de las áreas de Impacto para la construcción final de la propuesta) donde se consolida un planteamiento pertinente para evaluar lo construido hasta el momento y lo que requería la institución.

### **5.2 Organización**

En este proceso los protagonistas de la propuesta hacen una propuesta sobre cómo se van a usar los recursos humanos, financieros y los materiales con los cuáles se cuentan en la institución. Entonces, en los recursos humanos, es decir, los directivos, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia son los encargados de cumplir con todos los conceptos establecidos en el PEI, y con esto, contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa de la institución. Por otro lado, la parte de los recursos financieros, se hará un presupuesto sobre cuáles son las actividades para desarrollar y qué dinero se va a delegar para cada una de ellas teniendo en cuenta las características e importancia de estas. Del mismo modo, en la parte de los materiales se hace un inventario sobre todos los materiales con los cuáles cuenta la institución, es decir, papelería y equipos de cómputo, que son necesarios en el desarrollo del aprendizaje.

### **5.3 Gestión**

En esta parte de la investigación es importante que toda la comunidad educativa tenga pleno conocimiento sobre las dos etapas anteriores diseñadas y aprobadas por los comités, para seguidamente llevar a la práctica cada una de las estrategias que se establecen para cumplir con los objetivos planteados. En este caso, los docentes son los principales orientadores de que todo lo que se estableció en el PEI y la gestión administrativa del mismo se desarrolle en las aulas de clase y con esto garantizar una educación donde el liderazgo y la sana convivencia sean los protagonistas de los procesos de aprendizaje.

### **5.4 Control**

Por último, en esta parte de la investigación por parte de toda la comunidad educativa se debe hacer una evaluación sobre todas las actividades desarrolladas para comprobar si es efectivo o no el modelo estratégico de gestión planteado para mejorar el componente de gestión administrativa del proyecto educativa institucional para fortalecer el liderazgo y la sana convivencia en los estudiantes de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila, y además para reafirmar que se brinda una educación de calidad. Cabe resaltar, que para determinar la efectividad o la evolución del modelo estratégico de gestión se propone un Cuadro de Modelo Integral, además, el siguiente que se llevará a cabo en la implementación de las actividades establecidas para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación, con el propósito de verificar el desarrollo y la sana convivencia en los estudiantes de la institución educativa La Gaitana, a través del componente administrativo del PEI.

**Tabla 12 Modelo estratégico**

OBJETIVO ESTRATEGICO	AREA DE GESTIÓN	LINEA DE ACCIÓN/PROCESO/PROYECTO	METAS DE MEJORAMIENTO	PONDERADO	TIPO DE META	META ANUAL PRODUCTO FINAL	
						CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Plantear un modelo estratégico de gestión del componente de gestión administrativa del PEI para fortalecer el liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PEI	PLANEACIÓN. Misión, Visión y Principios en el marco de una Institución Integrada. Normas, propósitos y acciones a ejecutar a corto, mediano y largo plazo.	1 Iniciar el proceso de reformulación del PEI teniendo en cuenta las necesidades actuales de la comunidad educativa.	15%	Sumatoria	1.	Actas. Reuniones con la comunidad
			2. Crear comités especializados de docentes, directivos docentes, padres de familia y estudiantes para iniciar la reformulación y ajustes del PEI, enfoque en la planeación, organización, gestión y control del mismo	10%	Sumatoria	1.	Actas
			3. Fortalecer la participación de los padres de familia y estudiantes en la reformulación y ajustes del PEI teniendo en cuenta sus expectativas y necesidades.	10%	Sumatoria	4.	Reuniones
		ORGANIZACIÓN: Recursos humanos, material y recursos financieros	6. De acuerdo a las actividades establecidas en el PEI hacer una organización de los recursos humanos, teniendo en cuenta los propósitos de cada actividad y aprovechas los materiales, docentes y estudiantes para obtener resultados positivos en el desarrollo del Modelo Estratégico.	15%	Sumatoria	1.	Registros Modelo Estratégico
		GESTIÓN. Ejecución del modelo estratégico de	11. Consolidar un MODELO ESTRATEGICO a partir de las propuestas de mejoramiento y metas institucionales consolidadas con padres de familia estudiantes y docentes en los comités que a través del componente de gestión administrativa del PEI fortalecer el liderazgo y la sana convivencia de los	15%	Sumatoria	1.	Registro Modelo Estratégico

		gestión de acuerdo a lo planeado en la primera fase.	estudiantes de la I.E. La Gaitana.				
			12. Fortalecer ajustar y definir junto a la comunidad educativa las características del PEI y el objetivo de este, que estén direccionados a fortalecer el liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes de la I.E La Gaitana.	10%	Sumatoria	3	Reunión
			13. Jornada de socialización del PEI a administrativos, directivos docentes y docentes.	10%	Sumatoria	1.	Reunión
		CONTROL: Evaluación de los resultados del Modelo Estratégico de Gestión en el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en los estudiantes.	16, Jornada de participación de los docentes, directivos, padres de familia y estudiantes en la evaluación del Modelo Estratégico de Gestión que permita mejorar el componente administrativo del PEI.	5%	Sumatoria	1.	Registro

**Fuente.** *Elaboración propia*

**Tabla 13** *Cronograma del modelo estratégico*

ESTRATEGIA	Semana 1	LOGRO Y/O DIFICULTAD	Semana 5	LOGRO Y/O DIFICULTAD	Semana 8	LOGRO Y/O DIFICULTAD	Semana 13	LOGRO Y/O DIFICULTAD
Análisis documental. Estructurar los factores claves de éxito para la reformulación del PEI a partir de la construcción y análisis de la Matriz de Impacto, evaluación del riesgo.								

Consolidar los comités; de Convivencia Evaluación Pedagógico Gestión para trabajar los componentes estratégicos de cada gestión.								
Análisis del PEI e identificación de expectativas y necesidades en relación a la reformulación y ajustes del PEI.		Trabajo de las mesas a partir de preguntas orientadoras y perspectiva de los integrantes padres y estudiantes.		Asisten los representantes de los comités y se construye insumo pertinente a la reformulación y ajustes PEI.				
				Propuesta de Institucionalización del Modelo Estratégico.				
				Establecer los objetivos estratégicos y los indicadores				
				Determinar la pertinencia del componente de Gestión Administrativa del PEI a través del Modelo Estratégico de Gestión		Primer seguimiento a las acciones del modelo estratégico de gestión.		Segundo seguimiento a las acciones del modelo estratégico de gestión
						Divulgación y apropiación del modelo estratégico de gestión.		

**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Tabla 14.** Cuadro de Mando Integral.

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicadores de Resultados	Meta 2019 – 2020	Iniciativas Estratégicas	Responsable
<b>Financiera</b>	Contribuir al buen uso de los recursos en la institución.	<b>ROI – 29%</b>	<b>&gt;= 25%</b>	Incremento de la participación de la comunidad educativa	Tesorero consejo directo
<b>Comunidad estudiantil</b>	Generar y mantener la participación de la comunidad educativa en las actividades programadas en el PEI	Participación de padres de familia y estudiantes en la socialización del PEI.	<b>&gt;= 40%</b>	Desarrollo del Liderazgo y sana convivencia	Consejo Directivo
	Fortalecer la gestión administrativa del PEI.	Porcentaje de participación en las actividades institucionales.	<b>&gt;= 40%</b>	Calidad educativa	Comisión de evaluación y seguimiento de la gestión administrativa.
<b>Procesos internos</b>	Garantizar la calidad de la educación y procesos de formación.	Índices de participación en actividades institucionales.	<b>&gt;= 60%</b>	Programa de socialización del PEI.	Comisión de evaluación y seguimiento de la gestión administrativa.
<b>Aprendizaje y Desarrollo</b>	Desarrollo del Liderazgo y sana convivencia	Frecuencia de comunicación padres de familia, docentes, directivos y estudiantes.	<b>&gt;= 55%</b>	Comités de socialización de resultados de la gestión administrativa del PEI.	Comisión de evaluación y seguimiento de la gestión administrativa.

**Fuente.** *Elaboración propia.*

**Tabla 15** *Control del Modelo Estratégico de Gestión*

Control del Modelo Estratégico de Gestión.					
Metas	Medición	Indicadores	Periodo de seguimiento	Método de evaluación	Conclusión
<b>Fortalecimiento de la Gestión Administrativa del PEI.</b>	Socialización del PEI con la participación de padres de familia y estudiantes.	Programar comités de socialización del PEI.	Realizar un comité en cada finalización de periodo estudiantil.	Hacer encuestas a toda la comunidad estudiantil relacionadas con la gestión administrativa del PEI.	Con este seguimiento se puede verificar si los padres de familia y estudiantes tienen conocimiento sobre el PEI y su gestión administrativa.
<b>Desarrollo del Liderazgo y Sana Convivencia.</b>	Participación activa de padres de familia, estudiantes y egresados a las actividades institucionales.	Aumento significativo de la participación de toda la comunidad en las actividades de la institución.	Hacer seguimiento de participación en las actividades en la finalización de cada periodo.	Realizar un diario de campo en las actividades programadas por la institución.	A partir de este control, se puede comprobar si los estudiantes después de terminar su proceso escolar, siguen participando de las actividades programadas por la institución de manera activa.

**Fuente.** *Elaboración propia.*

## **6. Conclusiones**

Con la elaboración de la presente investigación se hizo una serie de estudios donde se buscó dar solución a la problemática planteada, y de este modo, contribuir a que los procesos de aprendizaje también tengan un enfoque en la formación de individuos líderes que generen una sana convivencia en la sociedad y en los contextos que los rodea. A partir esto, se desarrolló una encuesta a los padres de familia, estudiantes, docentes y directivos de la institución educativa La Gaitana de Timaná Huila.

Desde esta misma línea de ideas, por medio de la encuesta se realizó un diagnóstico del componente administrativo del PEI para la determinación de las variables que inciden en el desarrollo de liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa, de la cual se obtuvieron resultados significativos, con una media porcentual de 81 y una desviación estándar dispersa de 4.4, lo que evidencia la falta de información e integración de padres de familia y estudiantes en la elaboración del PEI, por lo tanto, no estos no tienen claro el uso el objetivo que tiene este proyecto en los procesos de aprendizaje.

Igualmente, a través de una recopilación de teorías que orientan la gestión estratégica del componente administrativo se pudo identificar cuáles son los parámetros y directrices que se deben tener en cuenta en la elaboración del PEI en todos los planteles educativos, y con esto garantizar que los objetivos de formar individuos líderes que generen una sana convivencia en la sociedad se cumplan de manera adecuada e íntegra en los procesos de aprendizaje.

Por último, se elabora un modelo estratégico de gestión para el fortalecimiento de la gestión administrativa del proyecto educativo institucional que permita el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la comunidad educativa de la Institución La Gaitana de Timaná Huila. Cabe resaltar, que para el diseño de esta estrategia se tuvo en cuenta la participación de directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia de la institución. Donde, se planteó un Cuadro de Modelo Integral para la evaluación y seguimiento del Modelo Estratégico de Gestión propuesto por el investigador.



## **7. Recomendaciones**

Con el desarrollo de esta investigación se recomienda que el componente de gestión administrativa del PEI cuente con un modelo estratégico de gestión que permita a toda la comunidad de la Institución Educativa La Gaitana de Timaná Huila tener una mejor planeación y organización en los procesos de formación y de este modo poder controlar y evaluar si se lleva a cabo todo lo establecido en el proyecto educativo. Además, es importante que todas las instituciones fortalezcan en los estudiantes un espíritu de liderazgo y una sana convivencia que contribuya a mantener una buena armonía en todos los contextos del estudiante, y así, garantizar una educación de calidad para lograr cumplir con los objetivos, misión y visión que direccionan la formación en las instituciones educativas.

## Bibliografía

- Bank World. (2017). *En el Informe sobre el desarrollo mundial 2018: Aprender para hacer realidad la promesa de la educación*. Banco Mundial.
- Banks (2015). *La fotografía como herramienta en la investigación exploratoria de un fenómeno social*. (pg. 53). Recuperado de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/ldf/jimenez\\_r\\_mc/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ldf/jimenez_r_mc/capitulo3.pdf)
- Battaglia, L. (2008). *Metodología de la investigación para profesionales en formación*. Buenos Aires: Editorial Porrúa. (pg. 162).
- Bernier, J. (2004). *Investigación y muestreo*. España: Salamanca. (pag. 15).
- Bisquerra (2003). *Multiculturalidad: su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional*. Biblioteca virtual. Eumed.net [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/bases\\_teoricas\\_relaciones\\_interpersonales.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/bases_teoricas_relaciones_interpersonales.html)
- Bonilla, C., & Rodríguez, S. F. (2005). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. Bogotá. Universidad de los Andes, grupo editorial Norma.
- Campo R. De Jesús. E, Bredeek U, Logue K & Khanlou H. (2013). *Estudio prospectivo para evaluar la eficiencia y seguridad del cambio*. (pág. 56)
- Daft, F. (2006). *La experiencia del liderazgo*. Mexico : Cengage learning.
- Dávila, A. (1999). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis.
- Deal, Terrence E. “*The Culture of Schools*”, In *Educational Leadership and School Culture*, edited by Marshall. California: McCutchan Publishing, 1993
- Dewey, J. (1967). *Democracia y educación*. Una introducción a la filosofía de la educación. Madrid: Moranta, S.L. (pag.153).
- Gowin, B. (1997). *Gowin y el diagrama de la UVE*. Recuperado de: <https://estrategias-didacticas-curfad2011.blogspot.com/2011/07/bob-gowin-y-el-diagrama-de-la-uve.html> el 28 de agosto de 2019.
- Gonzáles. (2003). *Organización y gestión de centros escolares: Dimensiones y proceso*. Madrid, España: Pearson Educación.

- Grisales Pérez, C. (2013). *Implementación de la plataforma Moodle en la institución educativa Luis López de Mesa*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- Hernández S., R. (2016) Metodología de Investigación. México Mac Graw Hill.
- Hernández S., R, Fernández & C., Baptista L. (2014) Metodología de Investigación. México Mac Graw Hill.
- Martinez , C., & Riopérez, N. (2003). *Planificación institucional en la educación: Un reto estratégico de cambio para los gerentes educativos innovadores*. Bogota: Panamericana.
- Marulanda, Á. (2016). *Los beneficios de la convivencia*. El Colombiano.
- MEN. (09 de diciembre de 2015). Gestion educativa. Obtenido de Gestion directiva: <https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- MEN, M. d. (2007). La gestión educativa es la via al mejoramiento de la educación. Altablero.
- Ministerio de Educación Nacional. (2002). proyecto educativo institucional PEI. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-79361.html>
- Ministerio de Educación Nacional, M. (09 de Diciembre de 2015). *Gestión educativa*. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Mintzberg, & Stoner. (1996). *La gestión educativa*. Obtenido de Planeación y dirección estrategica: <http://planeacionestrategicaucem.blogspot.com/2012/05/la-gestion-educativa.html>
- Mora, D. (2010). *Objeto e importancia de la gestión educativa*. Scielo v.2 n. 3. La Paz. Pag. 11
- Moreno, D., Estévez, E., Murgui, S., & Musitu, G. (2009). *Reputación social y violencia relacional en adolescentes: el rol de la soledad, la autoestima y la satisfacción vital*. Psicothema, 21, 537-542.
- Navarro Rodríguez, M. (1999). *Administración y Gestión escolar*. CECyD, CETEB. Durango, México.
- Ortiz, E. (2011). *Comunidad educativa: ámbito de colaboración entre la familia y la escuela*. Universidad de Murcia. España. (pág. 71-79)
- Patrikakou, E. N. (1996). *Investigar el logro académico de los adolescentes con discapacidades de aprendizaje: un enfoque de modelado estructural*. Revista de psicología educativa. (pág. 435-450).
- Pérez, Á. (2017). *El país quiere resctara la importancia de los PEI en los colegios*. Dinero.
- Piaget, J. (1975). La equilibrarían de las estructuras cognitivas en el niño. Madrid: Siglo XXI.

- Pineda, B., De Alvarado, E., & De Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de person al de salud*. Washington: Segunda Edición.
- Printy, S. (2010). *Principal's influence on instructional quality: insights from US schools*. School Leadership and Management 30 (2), 111-116.
- Prioretti, J. (2017). *Gestión educativa estratégica. Gestión necesaria para una educación inclusiva*. Inclusión y Calidad educativa.
- Ramírez Pazmiño, V. (2012). *Modelo de gestión estratégico y su aplicación al proyecto educativo institucional* . Obtenido de Universidad Estatal de Bolívar.
- Revista gallegoportuguesa de psicología en educación. Liderazgo social. (Vol. 13) (pg.24)
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). *Investigación cualitativa*. Granada, España: Ediciones Aljibe.
- Rodríguez, J. L. (2001). *La jerga de la reforma educativa*. Ariel Practicum. Barcelona.
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Salvá. (s. f). *Investigación educativa*. Información instrumental. Obtenido de <http://www.cep.edu.uy/InformacionInstit>
- Serna. H. (2011). *Matriz dofa, ensayos y trabajos de investigación*. Texas
- Stolp, Stephen, and Stuart C. Smith. *School Culture and Climate: The Role of the Leader*. OSSC Bulletin. Eugene: Oregon School Study Council, January 1994. Pag. 57
- Torrealba. C., & Rodríguez. Y. (2009). *Recopilación documental como técnica de investigación*. Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos. Venezuela
- Vygotsky, L. S. (1991). *El desarrollo del proceso psicológico superior*. Buenos Aires: Grijalbo.

## **Anexos.**

### **Anexo A. Encuesta a docente y directivos**

#### **ENCUESTA INSTITUCION EDUCATIVA LA GAITANA DIRECTIVOS Y DOCENTES**

**Objetivo general:** Analizar de qué manera los Directivos y Docentes de la Institución Educativa la Gaitana conocen y aplican el PEI establecido en el plantel educativo.

Marque con una X la respuesta.

1. ¿Conoce usted los conceptos, elementos, metodología e instrumentos sobre el cual está establecido el PEI que se está llevando a cabo en la Institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

2. ¿El PEI que se desarrolla en la institución se estructura y se aplica de manera adecuada de acuerdo con el componente administrativo del plantel educativo?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

3. ¿Cree usted que el componente de gestión administrativa del PEI que se lleva actualmente en la institución promueve el desarrollo del liderazgo y la sana convivencia en la institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

4. ¿Tienen información los padres de familia sobre el PEI que se desarrolla en la Institución en el sistema de aprendizaje de sus hijos?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

5. ¿Son correctas las estrategias aplicadas en la dinámica de aprendizaje con los estudiantes para el desarrollo del PEI de la institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

6. Uno de los objetivos del PEI del plantel educativo es afianzar el liderazgo y la sana convivencia de los estudiantes, ¿Cree usted que esto se cumple en la comunidad educativa?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

7. ¿Ha fortalecido el espíritu investigativo en los estudiantes la aplicación del PEI?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

8. ¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para la buena aplicación del PEI?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

10. ¿Cree usted que la institución aplica de manera correcta todo lo establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

Muchas gracias.

**Anexo B. Encuesta a estudiantes.**

**ENCUESTA  
INSTITUCION EDUCATIVA LA GAITANA  
ESTUDIANTES**

**Objetivo general:** Analizar el conocimiento que tienen los estudiantes de la Institución la Gaitana sobre el PEI establecido por los Directivos del plantel educativo.

Marque con una X la respuesta.

1. ¿Sabe usted qué es el PEI y para qué se utiliza en la Institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

2. ¿Han informado de manera correcta sus docentes las directrices que se manejarán en el transcurso de su aprendizaje?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

3. ¿Conoce usted alguna estrategia se lleva a cabo en las aulas de clase para implementar el conocimiento sobre el PEI de la Institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

4. ¿Ha habido comités con el área de docentes que permitan que usted pueda establecer las diferencias e inquietudes que tiene sobre PEI en su proceso de aprendizaje?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

5. ¿Cree usted que las dinámicas que utilizan los docentes para el proceso de aprendizaje son las correctas?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

6. ¿Han generado los directivos y docentes en usted una sana convivencia y liderazgo en el proceso de enseñanza?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

7. ¿Han fortalecido su espíritu investigativo las estrategias utilizadas por los docentes en el proceso de aprendizaje?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

8. ¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para que conozca la información establecida en el PEI?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

10. ¿Cree usted que la institución aplica de manera correcta todo lo establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

Muchas gracias.



**Anexo C. Encuesta a padres de familia.**

**ENCUESTA  
INSTITUCION EDUCATIVA LA GAITANA  
REPRESENTANTES DE PADRES DE FAMILIA**

**Objetivo general:** Analizar el conocimiento que tienen los padres de familia de los estudiantes de la institución la Gaitana sobre el PEI establecido por los directivos del plantel educativo.

Marque con una X la respuesta correcta:

1. ¿Sabe usted qué es el PEI y para qué se utiliza en la Institución en el proceso de aprendizaje de su hijo?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

2. ¿Han informado de manera correcta los docentes las directrices que se manejarán en el transcurso de aprendizaje de los estudiantes?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

3. ¿Conoce usted alguna estrategia se lleva a cabo en las aulas de clase para implementar el conocimiento sobre el PEI de la Institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

4. ¿Ha habido comités con el área de Docentes, Directivos, Estudiantes y padres de familia que permitan establecer las diferencias e inquietudes que tiene sobre PEI en el proceso de aprendizaje de sus hijos?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

5. ¿En alguna ocasión la institución los ha hecho partícipes en las dinámicas desarrolladas en el proceso de aprendizaje del PEI?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

6. ¿Cree usted que se ha generado liderazgo y sana convivencia en sus hijos con los procesos de aprendizaje desarrollados por parte de la institución?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

7. ¿Ha notado usted fortalecimiento del espíritu investigativo de su hijo?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

8. ¿Ha identificado usted, algún modelo estratégico de gestión que se lleve a cabo en la institución para que se conozca la información establecida en el PEI?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que tiene la información necesaria y suficiente del PEI de la institución sobre cómo manejar situaciones presentadas en todos los campos de aprendizaje con sus hijos?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

10. ¿Cree usted que la institución aplica de manera correcta todo lo establecido en el PEI para el fortalecimiento y mejora de los procesos educativos de sus hijos?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

Muchas gracias.